

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

«На правах рукопису»
УДК _____

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ С.О. Солнцев
«__» _____ 2020 р.

**Магістерська дисертація
на здобуття ступеня магістра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: «Формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому
ринку»**

Виконала:
студентка II курсу, групи УМ-91мп
Давидова Олена Богданівна

Керівник:
професор кафедри промислового маркетингу,
к.е.н., професор Зозульов О.В.

Рецензент:
доцент кафедри менеджменту,
к.б.н., доцент Ситник Н.І.

Засвідчую, що у цій магістерській дисертації
немає запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студентка

Київ – 2020 року
**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) за освітньо-науковою програмою
 Спеціальність – 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри
 _____ С.О. Солнцев
 « ____ » _____ 2020р.

ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту
Давидовій Олені Богданівні

1. Тема роботи: «Формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку», керівник роботи Зозульов Олександр Вікторович, професор, кандидат економічних наук, затверджені наказом по університету від « 02 » листопада 2020 р. № 3179-с
2. Термін подання студентом роботи 10.12.2020 р.
3. Об'єкт дослідження – формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку.
4. Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку.
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
 - Дослідити сутність бренду та його значення для компаній-виробників.
 - Проаналізувати бренд-стратегії на споживчому ринку.
 - Визначити науково-методичні засади формування бренд-стратегій компанії-виробника на споживчому ринку.
 - Проаналізувати ринок ковбасних виробів України.
 - Проаналізувати поточну маркетингову діяльність АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України.
 - Провести моделювання поведінки споживачів продукції АТ «Інделіка».
 - Сформувати бренд-стратегію АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України.
 - Розробити маркетингові заходи з реалізації бренд-стратегії АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України.
 - Визначити економічну ефективність заходів по вдосконаленню маркетингової діяльності АТ «Інделіка».
6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: презентація та роздаткові матеріали.
7. Орієнтовний перелік публікацій: стаття та тези.
8. Дата видачі завдання 26.10.2020 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1. Теоретико-методологічні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку	26.10 – 07.11	
2.	Розділ 2. Аналіз діяльності АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України	08.11 – 17.11	
3.	Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності АТ «Інделіка»	18.11– 27.11	
4.	Оформлення МД	28.11 – 02.12	
5.	Перевірка на плагіат, отримання рецензії, відгука керівника	3.12 – 9.12	
6.	Здача друкованої зшитой МД з рецензією, відгуком керівника на кафедру	10.12	

Студентка

О. Б. Давидова

Керівник роботи

О. В. Зозульов

РЕФЕРАТ

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел в обсязі 91 шт. та дев'яти додатків, викладених на 23 сторінках. Робота виконана на 160 сторінках, без врахування додатків, містить 45 рисунків та 88 таблиць. Метою даної магістерської роботи є формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку, на прикладі АТ «Інделіка», яке веде діяльність на ринку ковбасних виробів України, що включає визначення теоретичних та методологічних основ формування бренд-стратегії. Об'єкт дослідження – формування бренд-стратегій компанії-виробника на споживчому ринку. Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо формування бренд-стратегій компанії-виробника на споживчому ринку.

Методологічна основа дослідження – загальнологічні та конкретні методи наукового пізнання: методи аналізу й синтезу, дедукції, моделювання, монографічний метод, системний підхід та маркетингові інструменти дослідження кон'юнктури ринку. Для проведення маркетингових досліджень були застосовані методи статистичної обробки інформації, аналітичні методи, метод опитування, моделювання: метод попарного порівняння, метод інтегральних оцінок, метод аналізу ієрархій Т. Сааті та інші.

Науковою новизною роботи є визначення специфіки бренду та підходів до його класифікації. Надане власне трактування сутності бренду та визначення бренду на основі економічного та психологічного підходів. Визначені складові бренду з двовимірного підходу «матеріальність – раціональність». Доповнена класифікація брендів за домінантним мотивом споживача. Визначені функції бренду та механізми впливу на споживача через них. Визначені підходи до поняття стратегії, надане визначення бренд-стратегії з точки зору економічного підходу. Автором зазначені основні причини застосування та складові бренд-стратегії. Доповнена класифікація бренд-стратегій за наступними ознаками: стартова точка, спосіб маніпуляції свідомістю, тип інновації, тривалість досягнення мети, модель поведінки, реакція на зміну середовища, спосіб досягнення цілей. Визначені науково-методичні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку.

Магістерська робота містить детальний аналіз ринку ковбасних виробів України та діяльності АТ «Інделіка» на ньому, а також опис процесу розроблення та реалізації бренд-стратегії підприємства.

Ключові слова: бренд, брендинг, бренд-стратегія, споживчий ринок, маркетинг, попит, пропозиція, імідж, маркетингові комунікації.

SUMMARY

Attestation master's degree work consists of an introduction, three parts, conclusions, a list of literature from 91 sources, and 9 additions on 23 pages. The general volume of work is 160 pages without additions. The work contains 45 figures and 88 tables.

The purpose of this master's degree work is to form a brand strategy of manufacturing companies in the consumer market, on the example of JSC "Indelika", which operates in the market of sausages in Ukraine, which includes determining the theoretical and methodological foundations of brand strategy. The object of research is the formation of brand strategy of the manufacturer in the consumer market. The subject of research — theoretical and methodological principles and practical recommendations for the formation of brand strategy of the manufacturer in the consumer market.

The methodological basis of the study is general and specific methods of scientific knowledge: methods of analysis and synthesis, deduction, modeling, monographic method, systematic approach and market research marketing tools. Methods of statistical information processing, analytical methods, survey method, modeling: method of pairwise comparison, method of leading indicators, method of integrated evaluations, method of analysis of hierarchies by T. Saati and other methods were used for marketing research.

The scientific novelty of the work is the determination of the brand specifics and approaches to its classification. The own interpretation of the brand essence and the brand definition on the basis of economic and psychological approaches are given. The components of the brand from the two-dimensional approach "materiality - rationality" are defined. The classification of brands according to the dominant consumer motive has been supplemented. The functions of the brand and the mechanisms of influencing the consumer through them are defined. Approaches to the concept of strategy are defined, the definition of brand strategy from the point of view of the economic approach is given. The author states the main reasons for use and components of the brand strategy. The classification of brand strategies is supplemented according to the following features: starting point, way of manipulating consciousness, type of innovation, duration of achieving the goal, model of behavior, reaction to changing environment, way of achieving goals. Scientific and methodical bases of formation of brand-strategy of the company-manufacturer in the consumer market are

defined.

The master's degree work contains a detailed analysis of the market of sausages of Ukraine and the activities of JSC "Indelika" on it, as well as a description of the process of development and implementation of the brand strategy of the enterprise.

Keywords: brand, branding, brand strategy, consumer market, marketing, demand, supply, image, marketing communications.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	9
ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ-ВИРОБНИКА НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ.....	14
1.1. Бренд: сутність, визначення, специфіка та класифікація	14
1.2. Бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку.....	22
1.3. Науково-методичні засади формування бренд-стратегії компанії на споживчому ринку	29
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ІНДЕЛІКА» НА РИНКУ КОВБАСНИХ ВИРОБІВ УКРАЇНИ	44
2.1. Аналіз ринку ковбасних виробів України, його стану та тенденції	44
2.2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «Інделіка»	68
2.3 Моделювання поведінки споживачів продукції АТ «Інделіка».....	88
Висновки до розділу 2	99
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ІНДЕЛІКА»	103
3.1 Розроблення бренд-стратегії АТ «Інделіка»	103
3.2 Розроблення заходів по удосконаленню маркетингової діяльності АТ «Інделіка».....	112
3.3 Економічне обґрунтування заходів по удосконаленню маркетингової діяльності АТ «Інделіка».....	126
Висновки до розділу 3	132
ВИСНОВКИ.....	135
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	138
ДОДАТКИ.....	138

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АТ – акціонерне товариство

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

МУП – маркетингова управлінська проблема

ДВ – дуже висока

В – висока

С – середня

Н – низька

ДН – дуже низька

ТМ – торгова марка

PR – зв'язки з громадськістю (англ. Public Relations)

КМК – комплекс маркетингових комунікацій

ЦА – цільова аудиторія

ПДВ – податок на додану вартість

ПП – податок на прибуток

ВСТУП

Актуальність теми. Економіка України переживає планову кризу, а також наслідки локдауну під час карантину, асоційованого з пандемією SARS2-Covid19. В таких умовах змінюється рівень реалізації промислових товарів та послуг, рівень та структура споживання продовольчих і непродовольчих товарів. На споживчому ринку особливий інтерес становлять основні товари споживчого кошика — м'ясні, молочні, бакалійні товари і товари першої необхідності. В умовах турбулентності за природно високої конкуренції компанії-виробники шукають спосіб охопити якомога більше споживачів та заохотити їх купувати їх товари на постійній основі, реалізувати можливості росту та нівелювати загрози. В такому випадку зростає важливість іміджу товару та імені виробника, на основі яких можна реалізувати диференціацію серед продукції конкурентів. Компанії шукають спосіб росту та засобу диференціації на ринку. АТ «Інделіка» є прикладом компанії-виробника, що зіштовхнулась з такою проблемою. Підприємство вирощує індиків, виготовляє м'ясо та м'ясні продукти, комбікорми, а також реалізує м'ясну продукцію на ринку України та закордоном понад 12 років.

Огляд останніх публікації авторів свідчить про те, що наукові праці здебільшого не мають системності у вирішення конкретних проблем підприємства-виробника на конкретному ринку. Ф. Котлер, М. Портер, І. Ансофф, Ж.-Ж. Ламбен, Т. Нільсон досліджують теоретичні відмінності між різними можливими стратегіями, особливості різних ринків та їх властивості, наводять власні класифікації стратегій бренду. При цьому, в дослідженнях відсутня побудова брендингової стратегії та її імплементація для певної групи товарів на ринку з описаними ними властивостями. Серед вітчизняних науковців, які приділяли увагу теорії та практиці брендингу і бренд-стратегіям, були Т.В. Поліщук, Н.В. Юдіна, О.В. Зозульов, Ю.Нестерова, С.Ю. Хамініч, І.В. Мельник, Є.В. Ромат, Е.А. Радченко, І.М. Сабурова, Ж.Р. Гончаренко та деякі інші. Аналіз літературних джерел підтвердив актуальність проблеми пошуку цілісного підходу до

формування, розвитку стратегій брендингу для практичного застосування на споживчому ринку України для компанії-виробника.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є дослідження теоретико-методологічних, методичних і практичних питань формування бренд-стратегії компаній-виробників на споживчому ринку, на прикладі АТ «Інделіка», яке веде діяльність на ринку ковбасних виробів України, що включає визначення теоретичних та методологічних основ формування бренд-стратегії. Основними завданнями є:

1. Дослідити сутність бренду та його значення для компаній-виробників.
2. Проаналізувати бренд-стратегії на споживчому ринку.
3. Визначити науково-методичні засади формування бренд-стратегій компанії-виробника на споживчому ринку.
4. Проаналізувати ринок ковбасних виробів України.
5. Проаналізувати поточну маркетингову діяльність АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України.
6. Провести моделювання поведінки споживачів продукції АТ «Інделіка».
7. Сформувати бренд-стратегію АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України.
8. Розробити маркетингові заходи з реалізації бренд-стратегії АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України.
9. Визначити економічну ефективність заходів по вдосконаленню маркетингової діяльності АТ «Інделіка».

Об'єкт дослідження – формування бренд-стратегій компанії-виробника на споживчому ринку.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо формування бренд-стратегій компанії-виробника на споживчому ринку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дисертація є складовою частиною наукових досліджень кафедри промислового маркетингу факультету менеджменту та маркетингу Національного Технічного

Університету України «КПІ імені Ігоря Сікорського», відповідає напрямку її наукового дослідження та виконана в межах теми, над якою працює кафедра — «Стратегічне маркетингове управління підприємствами в умовах турбулентного середовища» (Д/Р № 0113U006455), де особисто автором удосконалено теоретико-методичні положення щодо формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку.

Методологічна основа дослідження – загальнологічні та конкретні методи наукового пізнання: методи аналізу й синтезу, дедукції, моделювання, монографічний метод, системний підхід та маркетингові інструменти дослідження кон'юнктури ринку. Для проведення маркетингових досліджень були застосовані методи статистичної обробки інформації, аналітичні методи, метод опитування, моделювання: метод попарного порівняння, метод інтегральних оцінок, метод аналізу ієрархій Т. Сааті та інші.

Новизна отриманих результатів. Науковою новизною роботи є визначення специфіки бренду та підходів до його класифікації. Надане власне трактування сутності бренду та визначення бренду на основі економічного та психологічного підходів. Визначені складові бренду з двовимірного підходу «матеріальність – раціональність». Доповнена класифікація брендів за домінантним мотивом споживача. Визначені функції бренду та механізми впливу на споживача через них. Визначені підходи до поняття стратегії, надане визначення бренд-стратегії з точки зору економічного підходу. Автором зазначені основні причини застосування та складові бренд-стратегії. Доповнена класифікація бренд-стратегій за наступними ознаками: стартова точка, спосіб маніпуляції свідомістю, тип інновації, тривалість досягнення мети, модель поведінки, реакція на зміну середовища, спосіб досягнення цілей. Визначені науково-методичні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку. Дана робота містить також детальний аналіз детермінант ринку ковбасних виробів України та діяльності АТ «Інделіка» на ньому, бізнес-моделювання АТ «Інделіка», моделювання споживчої поведінки на ринку ковбасних виробів України, а також опис процесу розроблення та імплементації бренд-стратегії підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені в дипломній роботі другого (магістерського) рівня вищої освіти рекомендації та пропозиції щодо формування бренд-стратегії підприємства були надані на розгляд керівництву АТ «Інделіка», яким визнано можливість практичного застосування пропозицій: **довідка про впровадження № 57/1 від 26.10.2020 р.** від АТ «Інделіка».

Публікації. Автором опубліковано статтю у збірнику «Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки»» на тему: «Сучасний стан ринку ковбасних виробів України: ключові тенденції та драйвери розвитку».

Структура та обсяг магістерської роботи. **Магістерська робота виконана на 160 сторінках**, складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку літератури, містить 50 таблиць, 67 рисунків, **9 додатків** та 107 джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ-ВИРОБНИКА НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ

1.1. Бренд: сутність, визначення, специфіка та класифікація

Над проблемами формування бренду працювали багато вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема К.Л. Келлер, М. Льюїс, Д. Аакер, Ф. Котлер, Р.Коч, С. Девіс, Ділжчє Е., Хершген Х., Дж. Маріотті, В. Домнін, О. В. Зозульов, Н. С. Кубишина, А.О. Старостіна, С. Гаркавенко, А. Федорченко, І. Ярошенко, М. Купчинська, В. Орлов Курбан О. В., Е. Середина, Сурмін Ю.П., Студінська Г.Я., О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін, А. В. Буланов, К. Бове, У. Аренс, Рожков І. Я., Кісмерешкін В. Г., Шарков Ф. І., М. Ю.Рюмін, Т. С. Кузьменко [1-25]. Розглянемо поняття бренду та виокремимо основні підходи.

Англійське слово «бренд» походить з давньоскандинавської мови, де воно означало «палити» і застосовувалося як позначення тавра для худоби. Переклад українською наводиться як «товарний знак» та «товарна марка». У вітчизняній літературі під цим терміном розуміються ототожнені поняття «товарна марка» та «бренд». На практиці, ці два поняття слід розділяти. Згідно із Цивільним кодексом, торгова марка (ТМ) — це будь-яке позначення або будь-яка комбінація позначень, які придатні для того, щоб споживач міг відрізнити товари (послуги), які вироблені (надаються) однією особою, від товарів (послуг), вироблених (надаються) іншими особами. Такими позначеннями можуть бути, зокрема, слова, букви, цифри, образотворчі елементи, комбінації кольорів і будь-які поєднання вище перерахованих елементів [26]. За визначенням Американської асоціації маркетингу, «...бренд — назва, термін, знак, символ або дизайн або їх комбінація, призначена для ідентифікації товарів та послуг одного продавця або групи продавців та для диференціації їх від товарів конкуренції» [27]. На думку О. В. Зозульова [28], бренд в загальному розумінні проходить шлях від марки до сильного бренду та на кожному етапі має свої характеристики, які відображено на

рисунку 1.1. Таким чином, в даній роботі, ми розглядатимемо саме ті етапи, які стосуються значення торгової марки та бренду.

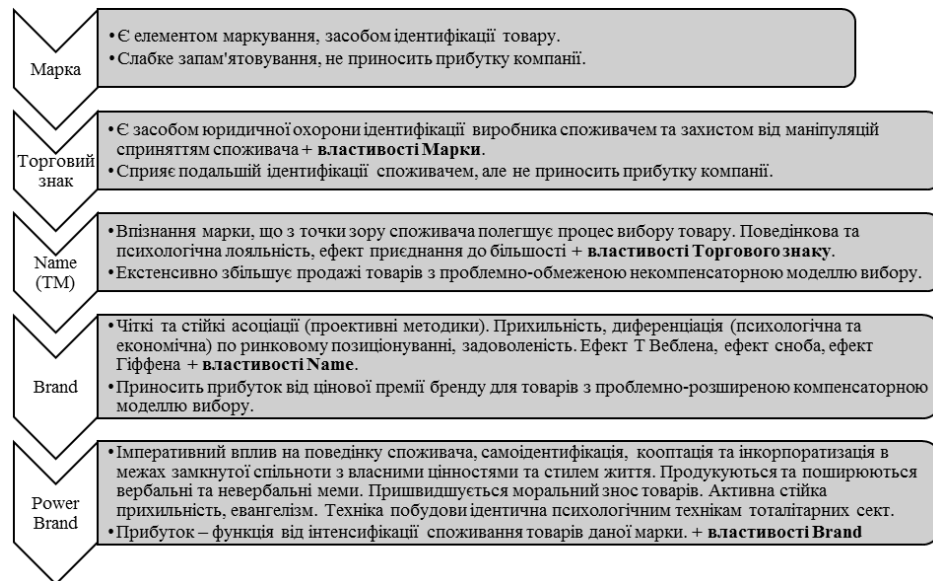


Рисунок 1.1 — Етапи формування торгової марки виробничого підприємства [ілюстровано [28]]

З'ясуємо сутність бренду, яка полягає у 2 категоріях: психологічній та економічній (рисунок 1.2) та базується на соціоекономічних поведінкових ефектах.



Рисунок 1.2 — Трактування сутності бренду [власна розробка]

Приблизно дві третини людей діють ірраціонально на постійній основі [29], це означає, що вони діють на основі своїх суб'єктивних суджень, звичок,

переконань, позицій, почуттів та підсвідомого — глибинних потреб та інстинктів. В свою чергу, це дає можливість знайти такі «зачіпки» для бренду, за допомогою яких закріпитися у свідомості споживача (рисунок 1.3).

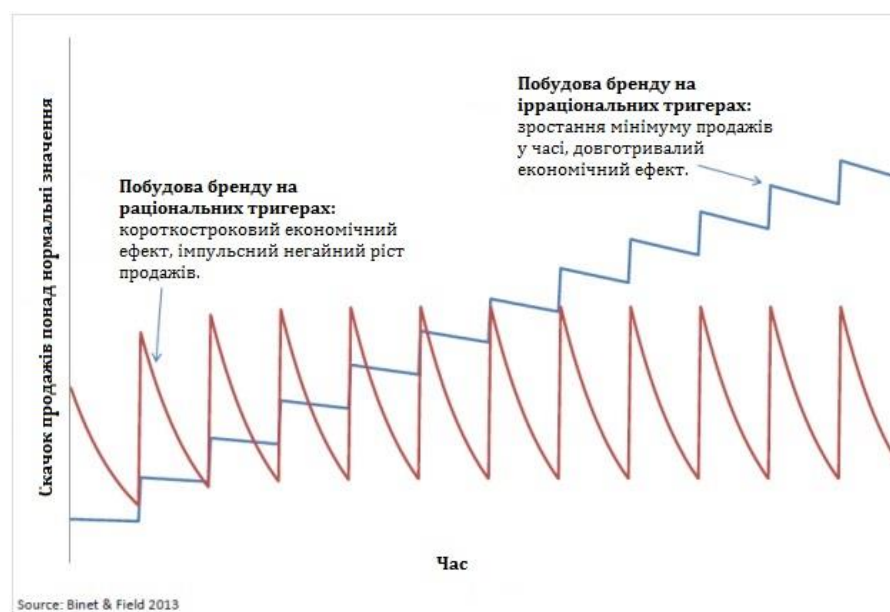


Рисунок 1.3 — Економічний ефект раціонального та ірраціонального стимулів [30]

Розглянемо детально різні визначення бренду, які занесено у таблицю 1 додатку А — з точки зору різних підходів до даної проблематики. Дамо також власне визначення: *бренд — набір елементів та атрибутів товару, в які закладені основні його споживчі цінності, що слугують маркерами відмінності від інших товарів у категорії та змінюють свідомість споживча так, що створюється потрібне уявлення про товар.*

Виділимо спільні характеристики цих визначень для подальшого розгляду бренду в таблиці 2 додатку А для формування підходів до бренду. Бренд має декілька різних за природою аспектів, відображених на рисунку 1.4.

Психологічним аспектом є сукупність уявлень про бренд, його товари, комунікації з цільовою аудиторією, тобто те, що думають про бренд споживачі, чого очікують від нього. За своєю природою це ірраціональний аспект, заснований на емоціях та сприйнятті людиною.



Рисунок 1.4 — Аспекти бренду [складено автором]

Економічним аспектом бренду є його комерційна цінність як об'єкта інвестування, що по мірі розвитку бренду у часі приносить прибуток. Маркетинговий аспект бренду полягає в диференціації за допомогою візуальних атрибутів бренду, що призначені для ідентифікації споживачем та усвідомлення ним місця товарів бренду серед інших в категорії. Соціальний аспект полягає в здатності бренду впливати на маси людей через вираження соціальної позиції, демонстрування місії бренду та його цінностей. Юридичний аспект полягає в його здатності приносити на ринок нові рішення для споживачів. На основі описаних аспектів сформуємо підходи до поняття «бренд» у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 — Підходи до поняття «бренд» [складено автором на основі [1-25]]

Підходи	Узагальнене визначення	Автори
Психологічний	Бренд — це масив уявлень і очікувань про товар (в т.ч. послугу), асоціацій та сприйняття його властивостей і параметрів, нейролінгвістична програма, які створюють у свідомості споживача певний образ товару (в т.ч. послуги) та змінюють його свідомість. Бренд — символ.	К.Л. Келлер, М. Льюїс, Ділжч Е., Хершген Х., В. Домнін, О.В. Зозульов, Н.С. Кубишина, Курбан О. В., Сурмін Ю.П., А. В. Буланов, С. Девіс, С. Гаркавенко, А. Федорченко, І. Ярошенко, М. Купчинська, В. Орлов, Е. Середина
Ціннісний	Бренд — це набір утилітарних і символічних цінностей, що представляє собою додану вартість і призначений для задоволення потреб споживача. Бренд — цінність.	Ділжч Е., Хершген Х., Дж. Маріотті К., Бове, У. Аренс, Шарков Ф.І.

Продовження таблиці 1.1 — Підходи до поняття «бренд» [складено автором на основі [1-25]]

Підходи	Узагальнене визначення	Автори
Маркетинговий	Бренд — набір текстових та медійних елементів, призначений для ідентифікації товарів (в т.ч. послуг) та усвідомлення відмінності цих товарів (послуг) від схожих продуктів-конкурентів, присвоєння певній марці додаткової значимості та експертності завдяки комунікаційним заходам, спрямованим на цільову аудиторію. Бренд — засіб диференціації.	Д. Аакер, О.В. Зозульов, Н.С. Кубишина, Шарков Ф.І., М.Ю.Рюмін, О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін, Рожков І. Я., Кісмерешкін В. Г., Ф. Котлер, Р. Коч, А.О. Старостіна
Економічний	Бренд — це набір комерційно цінних елементів, який відомий певній групі людей і є потенційним об'єктом інвестування для подальшого розвитку і капіталізації. Бренд — товар.	Студінська Г.Я., А. В. Буланов, С. Девіс
Юридичний	Бренд — правова категорія, яка являє собою складний засіб індивідуалізації учасників цивільного обороту, товарів та послуг, що складається з сукупності об'єктів права інтелектуальної власності, та несе інформаційну, ідентифікаційну, охоронну та культурну функцію [25]. Бренд — угода.	Кузьменко Т.С.

В даному випадку, нас цікавлять психологічний та маркетинговий підхід, в якому бренд через бренд-комунікації змінює свідомість споживача, інформує його про свої цінності, місію, соціальну позицію та ключові переваги, задоволення потреб та спосіб покращення його життя продуктом бренду.

Розглянемо, яким чином бренд впливає на життя споживача. Бренд володіє складовими — сукупністю елементів, що створюють споживчу вартість: гарантована якість, впізнаваність, преміальність, доступність, лояльність. На рисунку 1.5 вказані основні складові бренду залежно від їх природи та їх призначення.

Нематеріальна частина — це є сила бренду («капітал в головах»). Матеріальні складові визначають вартість бренду, адже він є об'єктом купівлі-продажу. Разом матеріальна і нематеріальна частини є об'єктами оцінки вартості бренду. З точки зору розвитку бренду, нас цікавить саме ірраціональна складова, адже кожен товар

будь-якого бренду задовольняє певну потребу, покриває «біль» споживача і несе емоційний заряд, який є знаряддям маніпулювання споживачем.



Рисунок 1.5 — Матриця складових бренду «матеріальність – раціональність»
[складено автором]

Розглянемо класифікацію брендів. Бренди можна класифікувати за певними ознаками, які ми розглянемо в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 — Класифікація бренда [складено на основі [31-35] та доповнено автором]

Класифікаційна ознака	Класифікація
Тип об'єктів брендингу	<ul style="list-style-type: none"> — Продуктовий — Особистісний — Бренд організації (корпоративний) — Бренд події — Географічний
Призначення товару	<ul style="list-style-type: none"> — Споживчий — Промисловий
Широта охоплення споживачів	<ul style="list-style-type: none"> — Локальний (місцевий) — Національний (регіональний) — Мультинаціональний (глобальний)

Продовження таблиці 1.2 — Класифікація бренда [складено на основі [31-35]
та доповнено автором]

Класифікаційна ознака	Класифікація
Конкурентна позиція	<ul style="list-style-type: none"> — Бренд-лідер — Бренд-потенційний лідер — Бренд-послідовний лідер — Спеціалізований бренд — Бренд-підтримка
Спосіб використання марочної назви	<ul style="list-style-type: none"> — Індивідуальна марка — Єдина марка — Групова марка — Комбінована марка — Загальна марка
Залежно від суб'єкта використання	<ul style="list-style-type: none"> — Марка виробника — Марка посередника — Марка представника виробника
Залежно від джерела походження	<ul style="list-style-type: none"> — Ліцензійна марка — Власна марка
Залежно від домінантного мотиву споживача	<ul style="list-style-type: none"> — Бренд – компенсатор внутрішньої нестачі — Бренд – ідол — Бренд – раціональна користь

З огляду на розглянуту класифікацію, помітно, що автори в основному зосереджені на сутності бренду та його поведінці на ринку. Далі логіка побудови бренд-стратегії стосуватиметься лише товарних брендів виробників. Також важливо розуміти основні функції торгової марки, яка прагне стати брендом чи вже є брендом, а відтак виокремити ті, які слабо розвинуті, та надати корективи в бренд-стратегії. Основні функції сильної торгової марки виокремлені на рисунку 1.6.

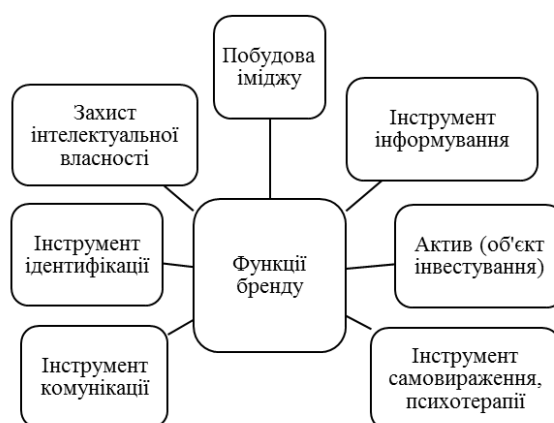


Рисунок 1.6 — Функції бренду [розроблено автором]

Відповідно, для кожної функції бренду є свої механізми впливу, які необхідно включити в бренд-стратегію. Як тільки бренд виконуватиме усі ці функції, його відомість підвищиться, поступово з'явиться прихильність, лояльність споживачів, чіткі асоціації та диференціація товарів бренду у голові споживача. Повертаючись до психологічної сутності бренду, опишемо механізми впливу описані в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 — Механізми впливу на споживача через функції бренду [розроблено автором]

Функція бренду	Механізм впливу на споживача	Пошукові питання
Побудова іміджу	Позитивний імідж спонукає споживача сприймати бренд як лідера думки, авторитетного експерта в своїй галузі, професіонала. Очікування від такого бренду завищені, але споживач готовий платити більше іміджевому бренду. <i>Управління бажанням вибору найкращого для себе.</i>	За що готовий платити споживач? Що він очікує від товарів бренду? Як споживач сприймає бренд?
Інструмент інформування	Споживач отримує інформацію каналами комунікації бренду про товари (їх якість, властивості, третій рівень товару) та надбудови товару — настрої, асоціації, життєвий стиль, цілі, прагнення, що бренд «випромінює». <i>Управління знаннями та емоціями про бренд.</i>	Що повинен знати споживач про бренд? Що повинен відчувати споживач при інформуванні про бренд?
Актив (об'єкт інвестування)	Споживач сприймає бренд як особистість візуально (матеріальна складова) та емоційно (нематеріальна складова), культову особистість — у випадку power brand. <i>Управління споживчим досвідом та свідомістю споживача.</i>	Яким має бути бренд в очах споживача? (Його образ, портрет)
Інструмент самовираження, психотерапії	Споживач разом з товарами бренду отримує не лише задоволення раціональних та ірраціональних потреб, а й можливість виразити почуття, настрої, статус, які він бажає ототожнити зі своєю персоною. Товар виступає інструментом компенсації внутрішньої нестачі індивідуума, який заповнює її товаром з певними характеристиками, присвоюючи їх своїй персоні. Адже споживання носить показний характер в тому числі. <i>Управління глибинними бажаннями споживача самовираження і самоідентифікації.</i>	Які глибинні потреби має покрити споживач товарами бренду? Які атрибути будуть в ролі показних?
Інструмент комунікації	Якості товарів, життєвий стиль бренду. Красива картинка — упаковка та мерчандайзинг. Ось що очікує споживач і за що готовий платити, щоб отримати бажане (функціональне, привабливе, джерело щастя та почуття задоволеності). <i>Управління іміджем споживача та бажанням демонструвати «красиву картинку» його життя.</i>	Як повинен виглядати бренд? Яка має бути упаковка та мерчандайзинг, щоб споживач сприймав бренд за об'єкт наслідування?

Продовження таблиці 1.3 — Механізми впливу на споживача через функції бренду [розроблено автором]

Функція бренду	Механізм впливу на споживача	Пошукові питання
Інструмент ідентифікації	Споживач ідентифікує товари за візуальними та медійними елементами бренду. <i>Управління процесом запам'ятовування споживача.</i>	Що споживач має запам'ятати? Які атрибути та алгоритми мають закарбуватися в його пам'яті?
Захист інтелектуальної власності	Споживач прагне бути захищеним від підробок, браку та невідповідності своїм очікуванням при покупці товару неналежної якості. <i>Управління страхом невідомого та страхом невдалого досвіду.</i>	Чого має боятися споживач та чим має володіти споживач, щоб протидіяти цьому страху?

Під активами бренду розуміємо сукупність елементів марки, що мають комерційну цінність та приносять додатковий капітал. До елементів належать впізнаваність, психологічна диференціація, поведінкова лояльність, що у підсумку ведуть до стійкої емоційної прихильності та економічної диференціації (цінової премії бренду) [36].

Таким чином, перед майбутнім брендом і його власником постають наступні послідовні задачі:

- I. Створення іміджу бренду, його особистості, ядра компетенцій;
- II. Створення візуалу відповідно іміджу (упаковка та мерчандайзинг);
- III. Формування активів бренду;
- IV. Налагодження комунікацій зі споживачами (стратегія комунікації).

Ці задачі є імплементацією бренд-стратегії, перейдемо до її побудови у наступному пункті. Результатом виконання цих задач є сприйняття товару бренду не лише як способу вирішення проблем, а також як способу життя.

1.2. Бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку

Споживчий ринок характеризується індивідуальним вибором споживачів, його ірраціональною природою, покупець піддається численним впливам конкурентів шляхом рекламних комунікацій. Брендінг дозволяє укріпити відносини між споживачем і продуктом, сформувати лояльність і закріпити у

свідомості, що конкретний бренд пропонує найкраще для споживача та покриває його потреби в межах компетенції бренду.

Огляд останніх публікації авторів про брендинг і бренд-стратегії свідчить про те, що наукові праці мають здебільшого описовий характер і не мають системності у вирішення конкретних проблем підприємства-виробника на конкретному ринку. Деякі науковці, зокрема Ф. Котлер [36], М. Портер [37], І. Ансофф [38], Ж.-Ж. Ламбен [39], Т. Нільсон [40] досліджують теоретичні відмінності між різними можливими стратегіями, особливості різних ринків та їх властивості наводять власні класифікації стратегій бренду. При цьому, в дослідженнях відсутня побудова брендингової стратегії та її імплементація для певної групи товарів на ринку з описаними ними властивостями. В такому випадку, дослідження мають більше теоретичну цінність, ніж практичну. Серед вітчизняних науковців, які приділяли увагу теорії та практиці брендингу і бренд-стратегіям, були Т.В. Поліщук [41], Н.В. Юдіна [42], О.В. Зозульов [43-45], Ю.Нестерова [44-45], С.Ю. Хамініч [46], І.В. Мельник [47], Є.В. Ромат [48], Е.А. Радченко, І.М. Сабурова, Ж.Р. Гончаренко [49] та деякі інші. Аналіз літературних джерел підтвердив актуальність проблеми пошуку цілісного підходу до формування, розвитку стратегій брендингу для практичного застосування на споживчому ринку України для компанії-виробника.

Розглянемо сутність поняття брендингу та бренд-стратегії. Брендинг (branding) – це власне процес створення і розвитку бренду, основний спосіб диференціації продуктів, інструмент просування товарів на ринок і створення довгострокового зв'язку із споживачами на основі актуальних для споживачів цінностей, закладених в бренд [50].

Мета брендингу – розроблення іміджу бренду, відповідного йому комплексу маркетингових комунікацій та ефективне управління активами бренду. Брендинг включає побудову нематеріальних та матеріальних частин бренду.

На етапі планування в процесі брендингу відбувається:

- формулювання суті бренду;
- позиціонування;

— розробка стратегії управління брендом, тобто *бренд-стратегії*.

Тобто, *формування бренду передбачає побудову стратегічного компоненту і вже потім будівництво бренду* — тактичних задач імплементації, описані в попередньому пункті. Дамо визначення стратегії, означимо бренд-стратегію та розглянемо її види на споживчому ринку.

Поняття «стратегія» має багато визначень і ознак. Слово "стратегія" походить від давньогрецької мови у значенні "мистецтво воювати" у значенні узагальненого плану дій на певний період. Стратегія — мистецтво підготовки і ведення війни та великих воєнних операцій, наука про ведення війни — вища воєнна наука; мистецтво суспільного і політичного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їх дій, вчинків; спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь [51]. За І. Ансоффом, стратегія — це набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності [52]. На думку А. Томпсона та А. Стрикленда, стратегія — це план управління, ціль якого є зміцнення позицій організації, задоволення потреб її клієнтів і досягнення певних результатів діяльності [53]. М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі визначають стратегію як детальний всебічний комплексний план, для забезпечення здійснення місії організації і досягнення її цілей [54]. Стратегія – це також метод досягнення поставленої мети, а точніше загальний, усебічний план досягнення цілей [55]. Такі формулювання співзвучні з поведінковим розумінням стратегії. В "теорії ігор" стратегія трактується як "складний план, план, що визначає вибір у будь-якій імовірнісній ситуації" [56]. За Г. Мінцбергом, Б. Альстрендом, Дж. Лемпелом, "стратегія – це не послідовність виконання запланованого, а прямо протилежне цьому, це стартова точка" [57].

В сучасній літературі можна виділити декілька підходів до поняття «стратегія» — рисунок 1.7.

З точки зору управлінської проблеми, нас цікавить трактування стратегії як «модель поведінки». З огляду на те, що поняття стратегії набуло дуже широкого змісту, звузимо коло пошуку значення до використання терміну в управлінні підприємством. Нас цікавлять саме маркетингові стратегії підприємства, до яких

належить бренд-стратегія. Визначимо її місце в загальній стратегії підприємства на рисунку 1.8.

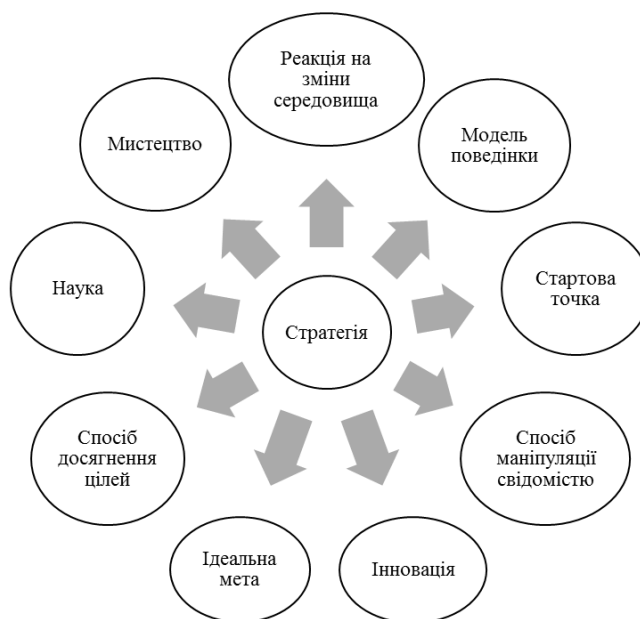


Рисунок 1.7 — Підходи до поняття стратегії [сформовано автором]

Брендингова стратегія – це довгостроковий набір способів повідомлення до споживача того, що він повинен довідатися про бренд, який включає опис способів повідомлення, стилю, форми подачі інформації та канали її передачі [58]. Стратегія брендингу відображає кількість і характер спільних та відмінних елементів торгової марки стосовно різних товарів, що продаються фірмою [59, с. 277]. О.В. Білан вважає стратегією бренду рішення щодо марки на довготривалий термін, які спрямовані на створення торгової марки і збільшення її вартості [60]. На думку вченого С.А. Старова, бренд-стратегія — це модель планових задач і розробки заходів бренду, спрямованих на отримання конкурентних переваг та збільшення капіталу бренду [61]. Бренд-стратегія – це сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик товару (технології) або послуги, які формують свідомість споживача, мотивацію його поведінки під час вибору [62].

В даних визначеннях відсутні поняття активів бренду, що особливо важливо на споживчому ринку. З цієї точки зору, надамо *власне визначення бренд-стратегії*: бренд-стратегія — це стратегування, комплекс дій, спрямованих на формування та розвиток ринкової вартості активів торгової марки у часі.

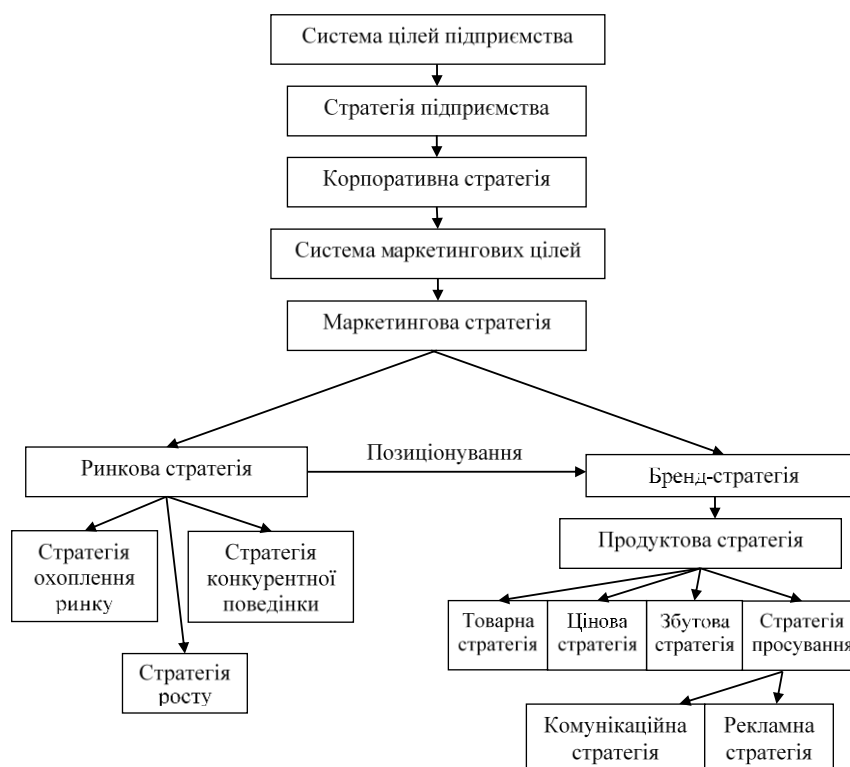


Рисунок 1.8 — Місце бренд-стратегії в системі стратегій підприємства

[удосконалено автором [63]]

Окреслимо основні підходи до визначення поняття «бренд-стратегія» на рисунку 1.9.

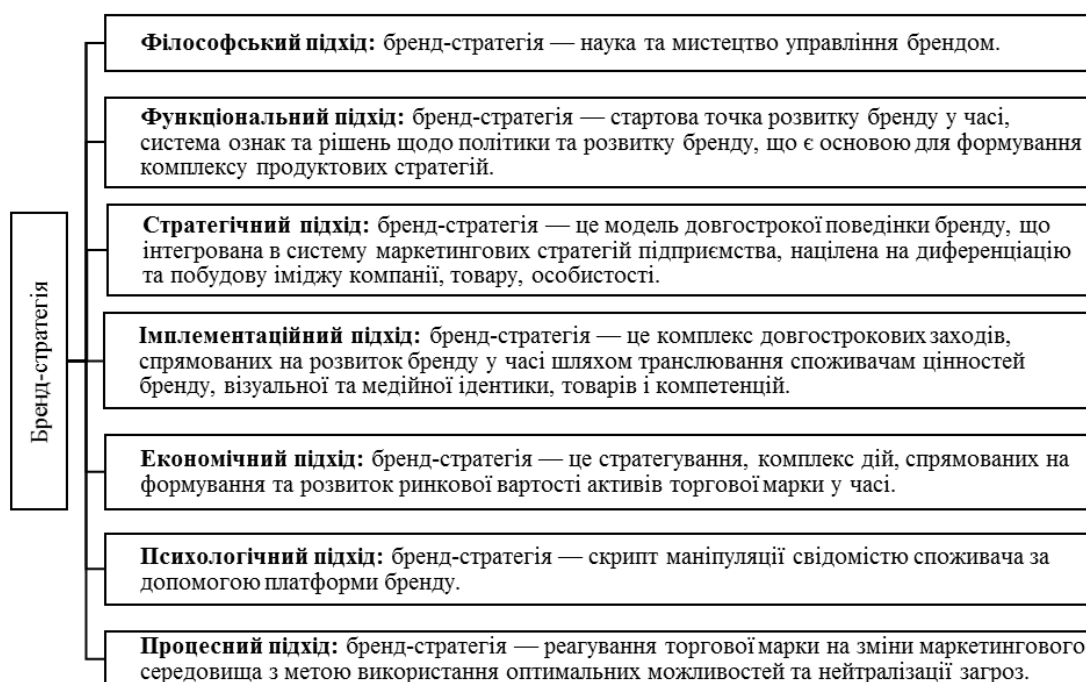


Рисунок 1.9 — Підходи до поняття «бренд-стратегія» [складено на основі [58-64] та доповнено автором]

Ми розглядаємо бренд-стратегію з точки зору економічного підходу. Причини застосування бренд-стратегії відображені на рисунку 1.10.

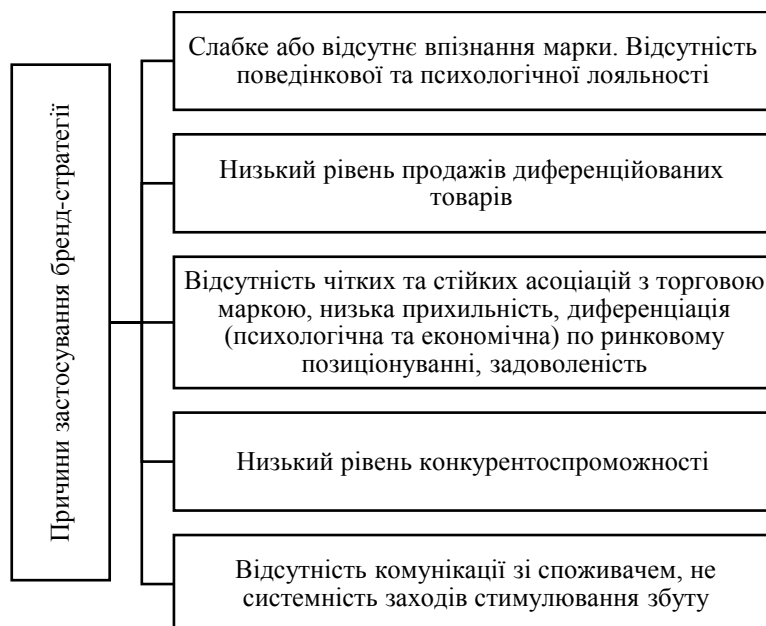


Рисунок 1.10 — Випадки застосування бренд-стратегії [розроблено автором]

Стратегія бренду передбачає:

- розроблення основних елементів бренду, а саме: розроблення ідентифікації бренду, вибір структури бренду;
- розроблення основних бренд-асоціацій і створення платформи для бренд-комунікацій;
- аналіз потенційних можливостей його розширення [60].

Задачі бренд-стратегії в процесі її розроблення трансформуються в її складові на рисунку 1.11.

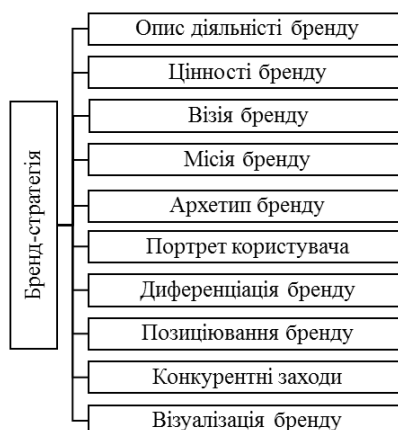


Рисунок 1.11 — Складові бренд-стратегії [розроблено автором]

Складові бренд-стратегії — є кінцевим продуктом бренд-стратегії в даній роботі. Тепер розглянемо види бренд-стратегій у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 — Класифікація бренд-стратегій для товарних брендів, споживчого спрямування на локальному рівні [складено на основі [65-68] та доповнено автором]

Класифікаційні ознаки	Бренд-стратегії
В залежності від конкурентної позиції	Стратегія бренду-лідера
	Стратегія бренду-послідовника
	Стратегія бренду-«потенційного лідера» (fighter brand)
	Стратегія спеціалізованого бренду
	Стратегія бренду-підтримки (endorsed brand)
В залежності від способу росту	Стратегія лінійного розширення (вертикальне і горизонтальне)
	Стратегія розширення бренду (стратегія зонтичного бренду або стратегія спільного бренду)
	Стратегія створення нового бренду
	Стратегія диверсифікації
В залежності від позиціонування	Стратегія конкурентного позиціонування
	Стратегія позиціонування по споживачу
	Стратегія позиціонування по вигоді
	Стратегія цінового позиціонування бренду
	Стратегія позиціонування престижу
	Стратегія позиціонування по атрибуту
	Стратегія позиціонування застосування
В залежності від марки та товару	Мультитоварна стратегія (єдина марка)
	Мультибрендингова стратегія (групова, сімейство торгових марок)
	Стратегія приватної (індивідуальної) марки
	Стратегія комбінованої марки
	Стратегія загальної марки
В залежності від стартової точки	Стратегія розвитку «вгору»
	Стратегія розвитку «вниз»
	Стратегія двостороннього росту
За домінантним способом маніпуляції свідомістю	Стратегія апеляції до раціональних мотивів
	Стратегія апеляції до ірраціональних мотивів
	Стратегія апеляції до підсвідомих ефектів
	Стратегія апеляції до базових інстинктів
За типом інновації	Стратегія адаптації типових рішень
	Стратегія інноваційних рішень
	Стратегія адаптації рішень конкурентів
За тривалістю досягнення мети	Стратегія короткострокового періоду
	Стратегія довгострокового періоду
За моделлю поведінки	Стратегія агресивної поведінки
	Стратегія пасивної поведінки
	Стратегія латентної поведінки
	Стратегія нейтральної поведінки

Продовження таблиці 1.4 — Класифікація бренд-стратегій для товарних брендів, споживчого спрямування на локальному рівні [складено на основі [65-68] та доповнено автором]

Класифікаційні ознаки	Бренд-стратегії
За реакцією на зміну середовища	Стратегія вичікування
	Стратегія підлаштовування
	Стратегія зміни середовища
За способом досягнення цілей	Екстенсивна стратегія досягнення цілей
	Інтенсивна стратегія досягнення цілей

Компанія-виробник може обрати стратегію розвитку свого бренду. Залежно від етапу розвитку торгової марки, підприємство обирає відповідні стратегії бренду. Якщо марка не зареєстрована як торговий знак, вона не має юридичного захисту, тому необхідно спершу зареєструвати торговий знак і тим самим отримати захист від недобросовісної конкуренції та підвищити ідентифікацію товарів марки. Власники бренду та сильний бренду проводять аудит бренду і з'ясовують, чи потрібні зміни в стратегії, залежно від змін маркетингового середовища. Для послідовної побудови бренд-стратегії перейдемо до наступного пункту.

1.3. Науково-методичні засади формування бренд-стратегії компанії на споживчому ринку

Процес формування бренд-стратегії потребує глибокого аналізу маркетингового середовища та внутрішнього середовища компанії. Етапи бренд-стратегії на споживчому ринку описані на рисунку 1.12.

Перший етап починається з визначення або уточнення місії, візії, цілей, цінностей, що в результаті складає стратегічне бачення підприємства. Наступним кроком є визначення позиції підприємства на ринку та особливостей маркетингового середовища, тобто, аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища компанії. Ключові загрози та можливості будуть суттєво впливати на ринково-продуктову стратегію підприємства. В основі ситуаційного аналізу лежить визначення детермінант попиту та пропозиції, показників ринку,

внутрішнього середовища компанії, тобто ключові групи факторів впливу. Враховуючи специфіку бренд-стратегії необхідно також визначити детермінанти інформаційного поля та технічних засобів комунікації.

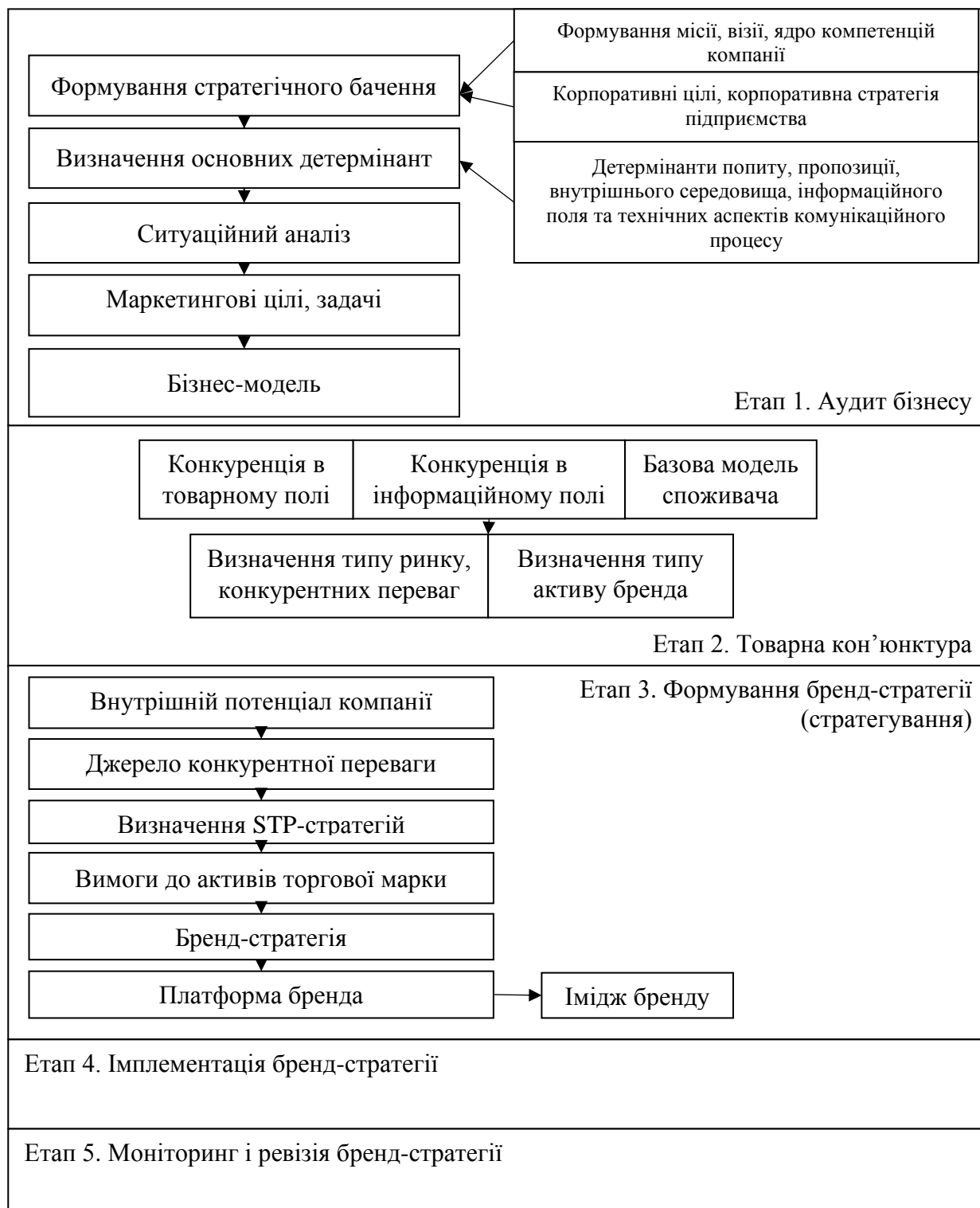


Рисунок 1.12 – Структурно-логічна схема формування бренд-стратегії на споживчому ринку [власна розробка]

Ємність ринку розраховуємо за формулою: $\text{Ємність ринку} = \text{Обсяг національного виробництва} + \text{Обсяг імпорту} - \text{Обсяг експорту} + \text{Товарні запаси}$. [69].

На основі стратегічного бачення компанії та результатів SWOT-аналізу відбувається уточнення маркетингових цілей та визначення бізнес-моделі підприємства за методикою О. Остервальдера і І. Піньє [70,71].

На другому етапі відбувається визначення релевантних методів конкурентної боротьби. Дослідження на етапі 2 можна охарактеризувати в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 — Дослідження на етапі товарної кон'юнктури

Вид дослідження	Спосіб дослідження	Результат
Аналіз конкурентів в товарному полі	Кабінетне дослідження	Карти стратегічних груп за критеріями конкурентоспроможності, тип ринку, конкурентні переваги.
Аналіз конкурентів в інформаційному полі	Контент-аналіз реклами	Контекст товару, узагальнений зміст повідомлень. Присутність конкурентів в інфополі, їх структура та ступінь активності.
	Контент-аналіз товару	Узагальнений зміст результатів органічного пошуку в мережі Інтернет.
	Аналіз POS-матеріалів	Outbaund активність конкурентів на місцях продажу.
Аналіз конкурентів в торговому полі	Торгова панель	Властивості збутової політики конкурентів, мерчандайзингу їх товарів.
Аналіз поведінки споживачів	Фокус-групи споживачів	Карта сприйняття товару. Стимули покупки. Оптимальні канали комунікації.
	Опитування споживачів	Підтверджені або спростовані гіпотези. Заповнена модель Unilever Brand Key для бренду.
		Оптимальні властивості упаковки (об'єм, наповнення, дизайн).
	Кабінетне дослідження	Модель поведінки споживачів. Актив бренду, який необхідно розвивати.

Необхідно визначити драйвери конкуренції серед товарів, а також в інформаційному середовищі, адже найкращим товаром у свідомості споживачів

можливо стати за умови цінних споживчих властивостей та високого ступеня інформування.

Карти стратегічних груп за критеріями конкурентоспроможності дають можливість визначити ключових конкурентів, їх сильні та слабкі сторони, їх приблизну конкурентну стратегію. В результаті отримуємо тип ринку, фактори конкурентоспроможності, для кожного ринку та компанії це будуть окремі фактори, що дає розуміння джерел конкурентних переваг. Аналіз конкурентів в інформаційному полі визначає комунікаційну політику конкурентів, образи їх торгових марок та політику приєднання споживачів: агресивну, пасивну чи помірковану.

Аналіз конкурентів у торговому полі передбачає аналіз збутової політики конкурентів та особливостей мерчандайзингу. Необхідно визначити вид мерчандайзингу та тип викладки, порівняти ці показники з показниками мерчандайзингу компанії. Види мерчандайзингу:

- Візуальний мерчандайзинг. Правило: «купують те, що виділяється». Акцент на зорове сприйняття споживача. Інструменти: закони фону і об'єкта, оформлення вітрини POS-матеріалами.
- Перехресний мерчандайзинг. Правило: «покажи покупцеві те, що йому потрібно», в основі — принцип нагадування.
- Технічний мерчандайзинг. Правило: «контроль POS-матеріалів необхідний». Застосовується при постійних рекламних акціях. Полягає в організації процесу правильного мерчандайзингу — правильне розташування стендів, їх вчасна розстановка та ліквідація.

Типи викладки:

- Вертикальна. Однакова продукція/марка розташовуються на полицях зверху вниз.
- Горизонтальна. Однакова продукція розміщується на одній полиці. Найбільш пріоритетні товари виставляються на рівні очей, менш пріоритетні — нижче. Також можна вздовж полиці відділяти різні товари.

- Дисплейна. Товар на окремій полиці/вітрині незвичайної форми з яскравим оформленням [72].

На даному етапі також визначається базова модель поведінки споживача, в це поняття входять наступні складові:

- Споживчі звички та їх природа;
- Відношення до категорії товарів в цілому та до конкретного товару;
- Сприйняття цін на товар — визначимо за допомогою оцінок ціни;
- Сприйняття атрибутів товару;
- Ключові мотиви, стимули та принципи вибору товару за моделлю Ф. Котлера «чорного ящика» [67];
- Ключові потреби споживача;
- Характер купівлі: запланований, частково запланований та незапланований — спонтанний або імпульсний;
- Види рішень відносно купівлі: продумані (когнітивні), рефлексорні, імпульсивні чи продумані частково;
- Тривалість прийняття рішення: миттєве, обмежене в часі, тривале;
- Ступінь складності прийняття рішення: екстенсивне, лімітоване чи рутинне реагування — за моделлю Д. Говарда і Д. Шета [73];
- Ступінь залученості в процес купівлі: високий чи низький, який можна охарактеризувати за моделлю Г.Асселя [74].

Розробка моделі прийняття рішень споживачем за видами купівель дає власнику бренду змогу організувати просування продуктів:

- під час когнітивних рішень важлива інформативна або порівняльна реклама;
- під час імпульсних рішень важливі атмосфера в пунктах продажу, проведення дегустацій і демонстрацій зразків товарів;
- під час рефлексорного рішення важлива стабільність присутності торгових марок товарів, які звик купувати споживач [74].

Вихідні дані для моделювання споживчої поведінки отримуємо завдяки фокус-групам зі споживачами. Для проведення фокус-групи необхідні декілька груп

споживачів (3-4) у кожній не менше 8 осіб, які є представниками різних ринкових сегментів. Ціль фокус-групи — генерація ідей для розроблення чи перевірки гіпотез, якісна оцінка відношення споживача до об'єкту оцінки (товару, реклама, комунікації). Орієнтовний гайд для проведення фокус групи наведений в додатку Б. Інсайти та гіпотези, отримані в процесі проведення фокус-груп, слід перевірити кількісним дослідженням. Це може бути опитування експертів або споживачів, експеримент, тощо.

У результаті отримаємо базову модель споживчої поведінки, на основі якої будемо створювати дескриптори позиціонування. Після 2 етапу ми знаємо тип ринку, конкурентні переваги та на основі моделі споживчої поведінки визначаємо бажаний актив бренду: впізнаваність, психологічна диференціація, поведінкова лояльність, емоційна прихильності чи економічна диференціація (цінової премії бренду).

На третьому етапі стратегування необхідно на основі внутрішнього потенціалу компанії за допомогою ланцюжка Портера визначити ключові джерела конкурентної переваги (рисунок 1.13).



Рисунок 1.13 — Ланцюг вартості підприємства М. Портера [75]

Далі слідує розроблення STP-стратегії, тобто сегментування, таргетингу та позиціонування. На даному етапі необхідно визначити:

— портрет споживачів;

- релевантний спосіб охоплення ринку, тобто для кого компанія реалізує свої товари: для всього ринку, для конкретного сегмента чи декількох сегментів;
- способи розвитку компанії на ринку, тобто яким чином компанія планує рости в майбутньому;
- дескриптори позиціонування для обраних сегментів.

На основі STP-стратегії визначаються вимоги до активів бренду, тобто визначаються або уточнюються цілі росту капіталу бренду. Наступний етап — розроблення бренд-стратегії. Вона передуює розробленню комплексу маркетингу: товарної, цінової політики, політики розподілу та просування. Розроблення бренд-стратегії містить такий набір рішень:

1) Визначення типу марки:

- Марка споживчого товару чи промислового;
- Марка виробника, приватна марка посередника чи марка представника виробника;
- Власна марка чи ліцензійна марка;
- Марка одного товару (індивідуальна марка-унікум), корпоративна (марка компанії) чи товарної категорії або декількох категорій (сімейство марок) або загальна марка (для усіх товарів компанії).;

2) Визначення позиціонування марки на основі дескриптора позиціонування;

3) Визначення способу росту марки та її поведінки на ринку;

4) Визначення архітектури бренду:

- Монолітна — дім бренда: материнський корпоративний бренд має багато дочірніх під поєднаним ім'ям (ідентифікатор материнської компанії та спільні дескриптори);
- Мультибрендова (парасолькова) — дім брендів: сукупність брендів, які майже не залежать від корпоративного бренду;
- Ендорсована — дім суббрендів: подібна до монолітної, особливість у маркетинговій синергії між материнським брендом та приєднаними брендами, які більш самостійні;

— Комбінована: поєднання будь-яких попередніх типів архітектур.

5) Визначення ролі бренду відповідно до його цілі на ринку та в портфелі компанії:

- Драйвер;
- Бренд-куля;
- Стратегічний бренд (суббренд);
- Підтримуючий бренд;
- Фланковий бренд;
- Бренд «дійна корова»;
- Бренд деінвестування.

6) Характер проведення бренд-стратегії:

- Агресивний;
- Пасивний.

Створення архітектури брендів складається з послідовних етапів на рисунку 1.14. Якщо компанія обирає мультимарочну стратегію зонтичного типу, для контролю стратегій вона розробляє бренд-портфолію. Одна компанія має певні межі компетенцій, за якими вона не може задовольнити абсолютно всі потреби.

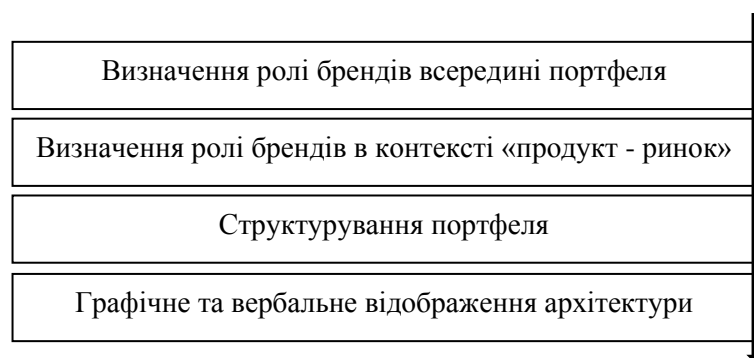


Рисунок 1.14 — Етапи створення архітектури бренду [76]

Портфолію брендів включає всі бренди під однією парасолькою, щоб задовольнити потреби різних груп споживачів однією компанією. Таким чином, відбувається синергія брендів для якомога широкого охоплення ринку.

Окрім того, необхідно обрати бренд-стратегії з точки зору імплементаційного та економічного підходу.

В залежності від стартової точки виділяємо 3 стратегії. Стратегія розвитку «вгору» передбачає ріст бренду вгору по товарній категорії, стратегія розвитку «вниз» передбачає ріст бренду вглуб товарної категорії, стратегія двостороннього росту передбачає двосторонній ріст бренду в товарній категорії.

В залежності від способу маніпуляції свідомістю виділяємо 4 стратегії. Стратегія апеляції до раціональних мотивів передбачає комунікаційні стимули на основі раціональних переваг товару або його оболонки. Стратегія апеляції до ірраціональних мотивів є повною протилежністю попередній. Стратегія апеляції до підсвідомих ефектів передбачає використання стимулів у системі маркетингових комунікацій, які пов'язані з соціальними ефектами, такими як ефект Веблена, ефект приєднання до більшості, ефект сноба. Стратегія апеляції до базових інстинктів передбачає використання у системі маркетингових комунікацій стимулів на основі тваринних інстинктів: самозбереження, розмноження, тощо.

За типом інновації виділяємо ще 3 стратегії. Стратегія адаптації рішень означає, що подібна бренд-стратегія вже використовувалась компаніями в історії, але є адаптована з досвіду іншого ринку. Стратегія адаптації рішень конкурентів передбачає копіювання стратегії конкурентів з внесенням змін з метою отримання економічних вигод на основі відкритого протистояння. Стратегія інноваційних рішень передбачає розроблення власного підходу до вирішення ситуації, що застосовується вперше і змінює умови маркетингового середовища.

За тривалістю досягнення мети виділяють стратегії на короткостроковий та довгостроковий період, залежно від комерційних цілей компанії.

За моделлю поведінки виділяють 4 стратегії. Агресивна поведінка характеризується імпульсними комбінованими омніканальними комунікаційними зусиллями, які спрямовані на короткочасне потужне повідомлення про бренд у вигляді інформаційного буму звідусіль. Пасивна поведінка характерна для спеціалізованих ролей бренду і не відмічається активними комунікаційними діями, радше підтриманням поточного рівня капіталу бренду. Латентна поведінка є вичікувальною, характеризується прихованою діяльністю з метою подальшого переходу в агресивну поведінку за сприятливих факторів інформаційного поля та

маркетингового середовища. Нейтральна поведінка передбачає повільний рівномірний розвиток у своїй ніші бренду, який не є лідером на ринку і має роль бренду-підтримки.

За реакцією на зміну середовища виділяють 3 стратегії. Стратегія вичікування характерна для брендів, що націлені на роль лідера на ринку і накопичують ресурси, збільшують капітал бренду, використовуючи відповідну ринкову можливість. Стратегія підлаштовування характерна для брендів, що мають малий відсоток охоплення на ринку і слідують за лідером у конкурентній стратегії. Стратегія зміни середовища характерна для брендів-лідерів ринку, категорій, ніш, глобальних брендів, що своїми новаторськими діями змінюють властивості маркетингового середовища.

За способом досягнення цілей 2 стратегії. Екстенсивна стратегія досягнення цілей передбачає залучення додаткових ресурсів, розширення на ринку. Інтенсивна стратегія досягнення цілей передбачає протилежний спосіб, що полягає в підвищенні ефективності наявних ресурсів, збільшення капіталу бренду на наявних ринках.

Наступний етап — формування платформи бренду за його складовими на рисунку 1.15 та моделлю Unilever Brand Key на рисунку 1.16.



Рисунок 1.15 — Складові бренду [складено автором за [45]]

Побудова іміджу здійснюється за моделлю на рисунку 1.17. У підсумку, компанії необхідно створити брендбук. Це офіційний документ, засіб систематизації усіх відомостей про бренд. Складається з трьох частин:

- 1) суть, атрибути бренду (цілі, позиція, місія, візія, філософія, цінності, індивідуальність);
- 2) основні положення ринкової стратегії (цільова аудиторія, конкурентні переваги, позиціонування);

3) інструкції використання кожного фірмового елементу на різних зовнішніх та внутрішніх носіях.

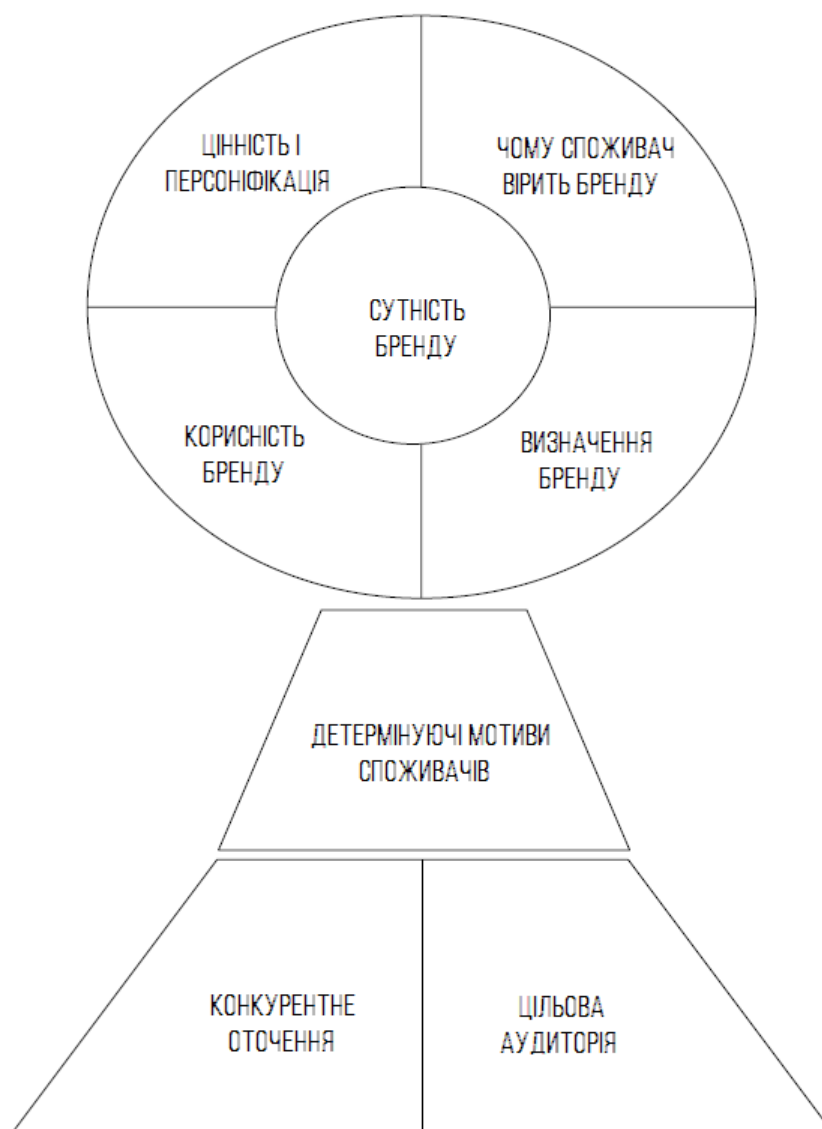


Рисунок 1.16 — Побудова бренду за моделлю Unilever Brand Key [45]

Після формування бренд-стратегії відбуваються ще декілька послідовних кроків, завдяки чому бренд отримує імплементацію стратегії на практиці, тобто **тактичний блок**:

- Оптимізація або створення нової бренд-архітектури;
- Створення атрибутів бренду та візуальної ідентичності;
- Імплементація;
- Здійснення бренд-підтримки;
- Моніторинг бренд-стратегії.

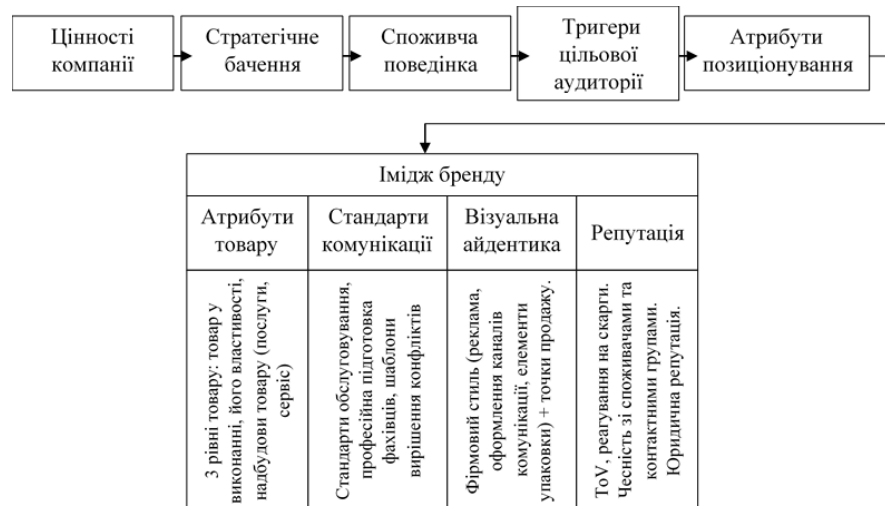


Рисунок 1.17 — Модель формування іміджу бренду [власна розробка]

Тактичний блок представлений четвертим та п'ятим блоками логічно-структурної схеми та відповідає пункту 3.2 даної дисертації. Імплементация бренд-стратегії полягає в розробленні комунікаційної та збутової політики.

Розроблення збутової політики передбачає визначення типу збуту, корегування збутової стратегії підприємства. Визначення типу збуту відбувається методом інтегральних оцінок, перелік критеріїв залежить від основних драйверів ринку збуту.

Також необхідно обрати канали збуту, процедура складається з 4 етапів:

1. Визначення стратегії збуту;
2. Визначення альтернатив каналів збуту;
3. Оцінка ефективності каналів;
4. Вибір посередників.

Необхідно визначити вид збуту, це інтенсивний, селективний або ексклюзивний збут. Інтенсивний передбачає максимізацію кількості каналів збуту. Селективний збут передбачає наявність у товарі певних унікальних особливостей. Ексклюзивний збут передбачає продаж товару в одному або декількох точках ринку.

Існуючі канали збуту передбачають три основні методи збуту [77]:

1. Прямий — виробник безпосередньо продає товар споживачу;
2. Непрямий — збут організований через незалежних посередників;

3. Комбінований — збут здійснюється через організацію із спільним капіталом фірми-виробника і незалежної фірми.

Вибір каналів збуту здійснюється за допомогою факторів оцінки каналів збуту: ступінь охоплення ринку, досвід продавця, ефективність каналу, шляхи доступу. Для визначення глибини каналу розподілу використовуються наступні фактори: інвестиції, доходи, витрати, маркетинговий контроль, комісія, конкуренція.

Вибір торгового посередника здійснюється за допомогою таких критеріїв: фінансовий аспект; організація та основні показники збуту; продукція, збут якої здійснює посередник; загальна кількість проданих товарів; охоплення ринку, запаси та складські приміщення; управління; репутація посередника [77].

Комунікаційна політика має певні обмеження рекламним бюджетом та ефективністю інструментів для тих чи інших ринків. Визначення рекламного бюджету може бути визначене 4 способами: як відсоток від продажів, залишковим методом, методом фіксованого бюджету або методом Дорфмана-Стеймана.

Задача полягає в підборі ефективних інструментів комунікації бренду. На основі підібраних критеріїв та рівнів ефективності in-bound та out-bound комунікаційних інструментів за допомогою методу ієрархій Т. Сааті [78] визначимо такі інструменти для конкретно ринку, товару, бренду. Відповідно до платформи бренду (його цінностей, індивідуальності, цілей) необхідно розробити детальні рекомендації щодо побудови комунікацій для реалізації іміджу торгової марки. Кінцевим продуктом на етапі 4 є медіа-план.

Заключним етапом формування бренд-стратегіє є моніторинг. На даному етапі необхідно обрати індикатори реалізації стратегії, порахувати вартість реалізації стратегії та визначити ключові показники ефективності. Дані задачі відповідають пункту 3.3 дисертації. Цей етап передбачає також регулярну ревізію бренд-стратегії у часі на предмет відповідності її ринковим умовам та ресурсам компанії-власника бренду.

Висновки до розділу 1

В даному розділі були визначені теоретико-методологічні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку.

У першому пункті проаналізована категорія бренду, підходи до його сутності та визначення. Визначена специфіка бренду та підходи до його класифікації. Надане власне трактування сутності бренду. Визначено, що сутність бренду полягає у 2 категоріях: психологічній та економічній та базується на соціо-економічних поведінкових ефектах. Надане власне визначення *бренду* — як набору елементів та атрибутів товару, в які закладені основні його споживчі цінності, що слугують маркерами відмінності від інших товарів у категорії та змінюють свідомість споживча так, що створюється потрібне уявлення про товар. Визначено, що бренду має 5 аспектів, на основі яких надані підходи до поняття «бренд»: психологічний, ціннісний, економічний, маркетинговий та юридичний. На основі підходів визначені трактовки бренду: бренд як товар, угода, засіб диференціації, цінність та символ. Визначені складові бренду з двовимірного підходу «матеріальність – раціональність». Класифікація бренду здійснена та доповнена за наступними ознаками: тип об'єктів брендингу, призначення товару, широта охоплення споживачів, конкурентна позиція, спосіб використання марочної назви, суб'єкт використання, джерело походження, домінуючий мотив споживача. Визначені функції бренду та механізми впливу на споживача через функції бренду. Визначені задачі, які постають для виведення торгової марки у стадію бренду.

У другому пункті проаналізована сутність брендингу, його мета та місце бренд-стратегії в процесі брендингу. Визначені підходи до поняття стратегії: стратегія як наука, мистецтво, реакція на зміну середовища, модель поведінки, стартова точка, спосіб маніпуляції свідомістю, інновація, ідеальна мета, спосіб досягнення цілей. Визначене місце бренд-стратегії в системі маркетингових стратегій підприємства, надане визначення: *бренд-стратегія* — це стратегування, комплекс дій, спрямованих на формування та розвиток ринкової вартості активів торгової марки у часі. Визначені підходи до бренд-стратегії: філософський,

функціональний, стратегічний, імплементаційний, економічний, психологічний та процесний. Автором зазначені основні причини застосування та складові бренд-стратегії. Надана класифікація бренд-стратегій за наступними ознаками: конкурентна позиція, спосіб росту, позиціонування, марка та товар. Автором розширена класифікація бренд-стратегій за наступними ознаками: стартова точка, спосіб маніпуляції свідомістю, тип інновації, тривалість досягнення мети, модель поведінки, реакція на зміну середовища, спосіб досягнення цілей.

У третьому пункті автором визначені науково-методичні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку. Формування бренд-стратегії здійснюється за 5 етапами. На етапі аудиту бізнесу відбувається формування стратегічного бачення бізнесу, визначення основних детермінант маркетингового середовища, ситуаційний аналіз, що формує подальші маркетингові цілі та задачі. Кінцевим результатом є бізнес модель. На етапі товарної кон'юнктури автор пропонує визначити особливості конкуренції товарного та інформаційного полів за допомогою кабінетного дослідження, базову модель споживача за допомогою якісних та кількісних досліджень, що в результаті призводить до визначення типу ринку, конкурентних переваг та визначення типу активу бренду, який необхідно посилити. На етапі стратегування відбувається формування бренд-стратегії, що передбачає співставлення внутрішнього потенціалу компанії та джерела її конкурентних переваг, на основі цього визначення стратегії сегментування, таргетингу та позиціонування, що формує вимоги до активів торгової марки. У підсумку за ознаками бренд-стратегій, що викладені у пункті 1.2 даного розділу, автор пропонує підібрати релевантну бренд-стратегію. На її основі будується платформа бренду та його імідж, який ляже в основу імплементації бренд-стратегії за авторською моделлю іміджу бренду. Подальшими етапами є імплементація бренд-стратегії та її періодична ревізія на відповідність ринковим умовам.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ІНДЕЛІКА» НА РИНКУ КОВБАСНИХ ВИРОБІВ УКРАЇНИ

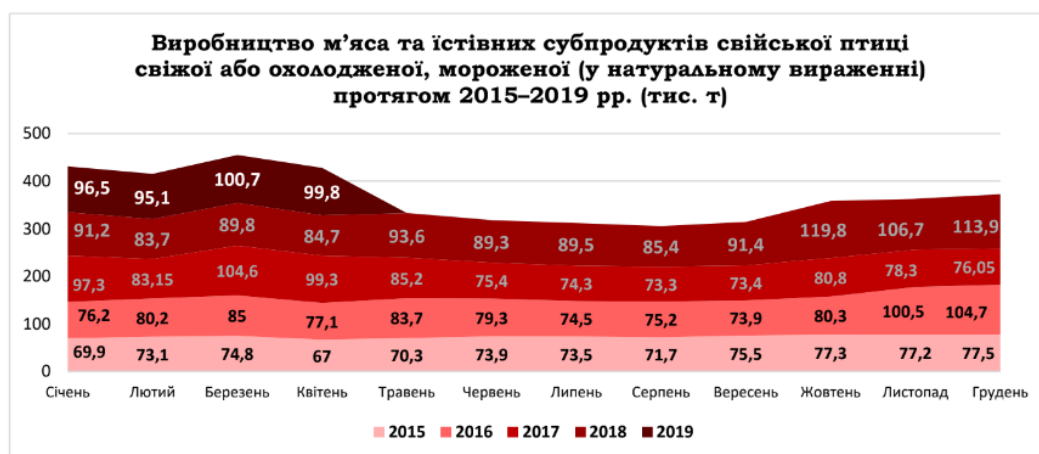
2.1. Аналіз ринку ковбасних виробів України, його стану та тенденції

Розглянемо особливості ринку ковбасних виробів України, його характеристики. Визначимо основні детермінанти зовнішнього середовища: попиту, пропозиції, інформаційного поля та технічних засобів комунікаційного процесу. Ринок ковбасних виробів України суттєво пов'язаний з ринком м'яса та м'ясних продуктів через сировинний фактор як елементи одного індустріального ланцюжка.



Рисунок 2.1 — Виробництво м'ясних продуктів в Україні у динаміці [за статистикою [79]]

У 2019 році приріст вітчизняного ринку м'ясних продуктів становив 3% (рисунок 2.1). В останні 5 років спостерігається тенденція до падіння попиту на так зване «жирне м'ясо» (свинина, яловичина, баранина тощо). Все більшу популярність серед населення набуває дієтичне м'ясо: курятина, індичка, кролятина (рисунок 2.2), так як ціна нижча ніж на свинину та яловичину. Ще один фактор, що позитивно впливає на попит на дієтичні види м'яса, — прагнення населення України до здорового способу життя.



Джерело: Державна служба статистики

Рисунок 2.2 — Динаміка виробництва м'яса та їстівних субпродуктів
свійської птиці в Україні [80]

Тому виробництво м'яса індички в Україні стабільно зростає і має позитивні прогнози. Причини росту попиту на натуральне і дієтичне м'ясо індички:

- 1) скорочення виробництва яловичини;
- 2) активний приплив інвестицій в крупно-товарне виробництво;
- 3) збільшення чисельності поголів'я індиків;
- 4) застосування передових технологій виробництва.

Незважаючи на активний розвиток ринку індички, споживання індички в Україні залишається на вкрай низькому рівні.

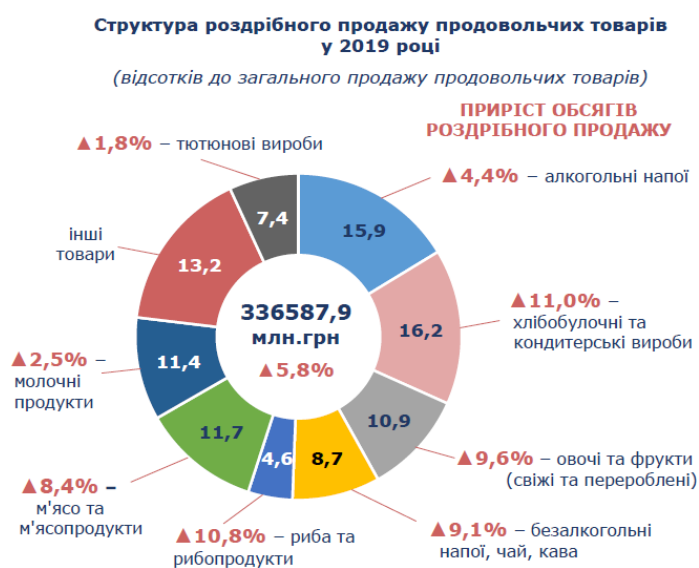


Рисунок 2.3 — Структура роздрібного продажу продовольчих товарів у
2019 [81]

Кількість споживання м'яса на рік одним українцем за два роки майже не змінилась і незначно коливається: 2017-й – 48,98 кг (4,08 кг на місяць), 2018-й – 48,45 кг (відповідно – 4,04 кг), 2019-й – на місяць в середньому 3,8 кг м'яса [82]. Частка м'яса птиці становить половину раціону пересічних українців і її частка зростає: 2017-й – 24,34 кг на одну особу (49,7% всього спожитого за рік), 2018-й – 25,15 кг (51,9%), січень-квітень 2019-й – 8,24 кг щомісяця (54,3%) [82]. В структурі роздрібного продажу продовольчих товарів м'ясо та його продукт зросли на 8,4% — рисунок 2.3. В структурі виробництва м'яса птиці в Україні на індичку припадає лише близько 1% — на одну людину м'ясо індички в Україні становить всього 0,8 кг в рік [83].

Виробництво індички в Україні забезпечує внутрішній попит на цей вид м'яса всього приблизно на дві третини, решта імпортується (рисунок 2.4).

Основні показники ринку індички в 2015-2018 рр., в натуральному вираженні, тис. тон

Показатель	2015	2016	2017	2018
Виробництво, тис. тон	18,26	19,65	17,70	17,98
Експорт, тис. тон	0,05	0,20	0,30	0,13
Імпорт, тис. тон	5,55	8,90	11,52	8,85
Об'єм ринку, тис. тон	23,76	28,35	28,92	26,70
Темп приросту, %	-	19,33%	2,02%	-7,68%

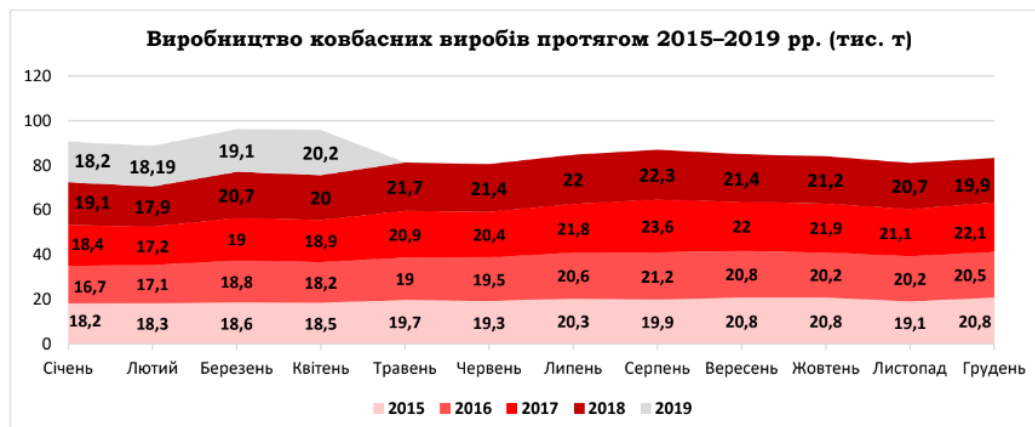
Джерело: за даними Державної служби статистики України; оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.4 — Основні показники ринку індички України [83]

Водночас, зростає попит на вироби з м'яса індички — ковбасні вироби, делікатеси, так як такі вироби з особливим смаком все одно сприймаються як елемент здорового харчування та здорового способу життя [84].

У галузі птахівництва очікується подальше зростання обсягів реалізації в середньому на рівні 2-3% на рік. З огляду на тенденції розвитку секторів ВРХ та свинарства, слід очікувати у 2020 році тимчасового незначного збільшення обсягів виробництва ковбасних виробів до 10%. Однак це не призведе до падіння цін на таку продукцію [82]. Зростання ринку (рисунок 2.5) відбувається в певній мірі за рахунок заміщення споживання яловичини і свинини м'ясом птиці. Високі ціни на свинину і яловичину, а також їх постійне зростання в порівнянні з цінами на м'ясо

птиці часто є для споживача визначальними при виборі продукції, що підсилює перехід на м'ясо птиці, в тому числі індичку [84].



Джерело: Державна служба статистики

Рисунок 2.5 — Динаміка виробництва ковбасних виробів в Україні [80]

Зростання ринку (рисунок 2.5) відбувається в певній мірі за рахунок заміщення споживання яловичини і свинини м'ясом птиці. Високі ціни на свинину і яловичину, а також їх постійне зростання в порівнянні з цінами на м'ясо птиці часто є для споживача визначальними при виборі продукції, що підсилює перехід на м'ясо птиці, в тому числі індичку [84].

Динаміка реалізації сільськогосподарських тварин на забій в Україні в 2016-2019 рр., в натуральному вираженні, тис. тон



Джерело: за даними Державної служби статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.6 — Динаміка забою для виробництва м'яса в Україні [85]

Збільшення пропозиції сирого м'яса свідчить про наявність в нашій країні стабільно зростаючої сировинної бази для подальшого нарощування випуску ковбасних виробів (рисунок 2.6) [84].

Ковбаса входить до рутинного споживання українців. Головні критерії вибору — ціна, ім'я виробника, смак. Найбільша частка реалізації відповідає різноманітним вареним ковбасним виробам (рисунок 2.7).

Структура виробництва видів ковбасних виробів на українському ринку в 2019 р, в натуральному вираженні, %



Джерело: за даними Державної служби статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.7 — Структура виробництва ковбасних виробів по видам в Україні [85]

Оскільки темпи збільшення реальної заробітної плати в 2019 році були вищі (рисунок 2.8) за темпи підвищення вартості м'яса і м'ясних виробів, зросла кількість споживачів, яких більше цікавить не ціна, а якість ковбаси.

Динаміка середньої заробітної плати у 2019–2020 роках

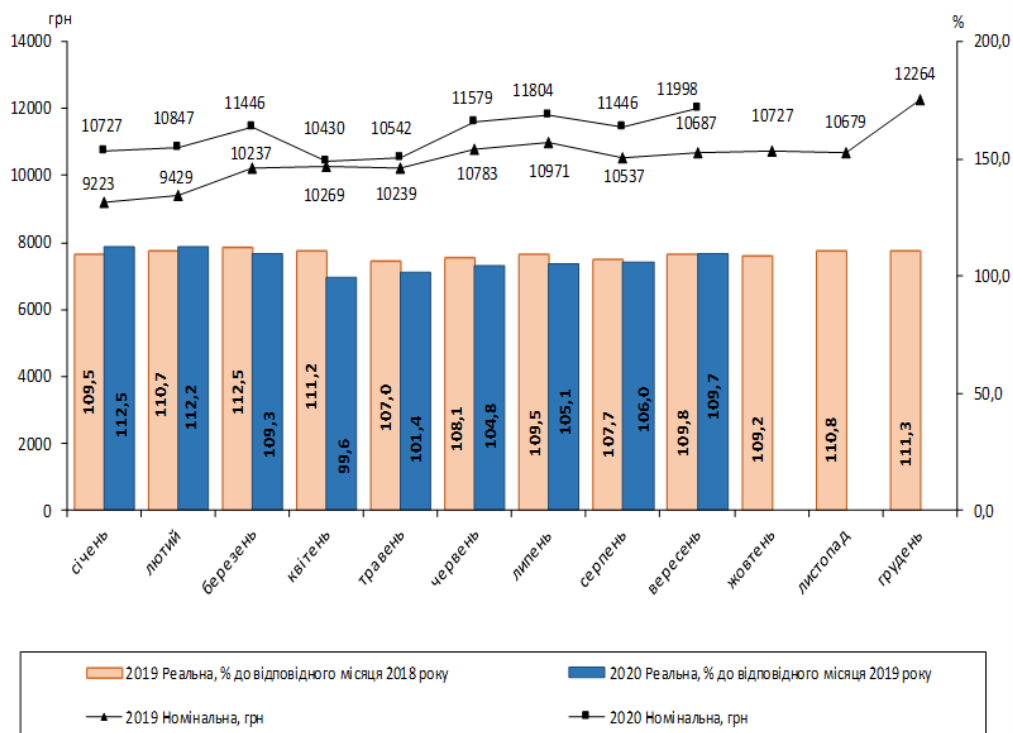


Рисунок 2.8 — Зростання заробітної плати в Україні [86]

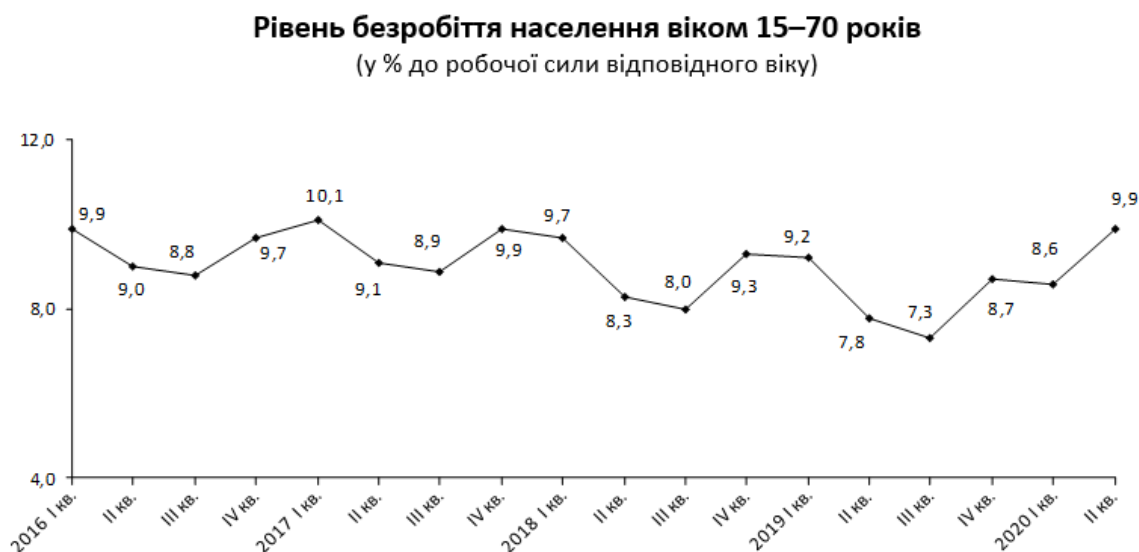


Рисунок 2.9 — Рівень безробіття в Україні 2016-2020 [87]

Діяльність країни на час карантину під час епідемії SARS2-Covid2019 пригальмована, багато підприємств тимчасово припинили свою роботу або скоротили свою діяльність. Це спричинило хвилю безробіття (рисунки 2.9), що негативно позначається на купівельній спроможності населення і зменшує попит на ковбасні вироби.

Водночас, спостерігається певне пожвавлення продажів товарів серед населення, що може бути спричинене витрачанням заощаджених коштів і тривати короткий період (рисунок 2.10).

В 2019 році в Україні спостерігався стрибок імпорту ковбас. Ріст становив 232,9%, ріст в 2017-2018 коливався в діапазоні 30-35% (рисунок 2.11).

Відбулися також зміни в онлайн-комерції, що в Україні виросла в 5 разів порівняно з 2019 роком. Онлайн-покупки продуктів харчування зросли на 52% [88].

За даними CBR в першому півріччі кількість українських інтернет-користувачів, які купують що-небудь онлайн, зросла на 6% до 9,1 млн. 16% з них замовляють доставку продуктів харчування, 20% — готові страви, навіть після ослаблення карантину [89]. 52% людей, які раніше ні разу не купували товарів в інтернеті, не замовляли доставку їжі онлайн, під час карантину вперше зробили це [90].

Обсяг продажів товарів через касові апарати в млрд грн

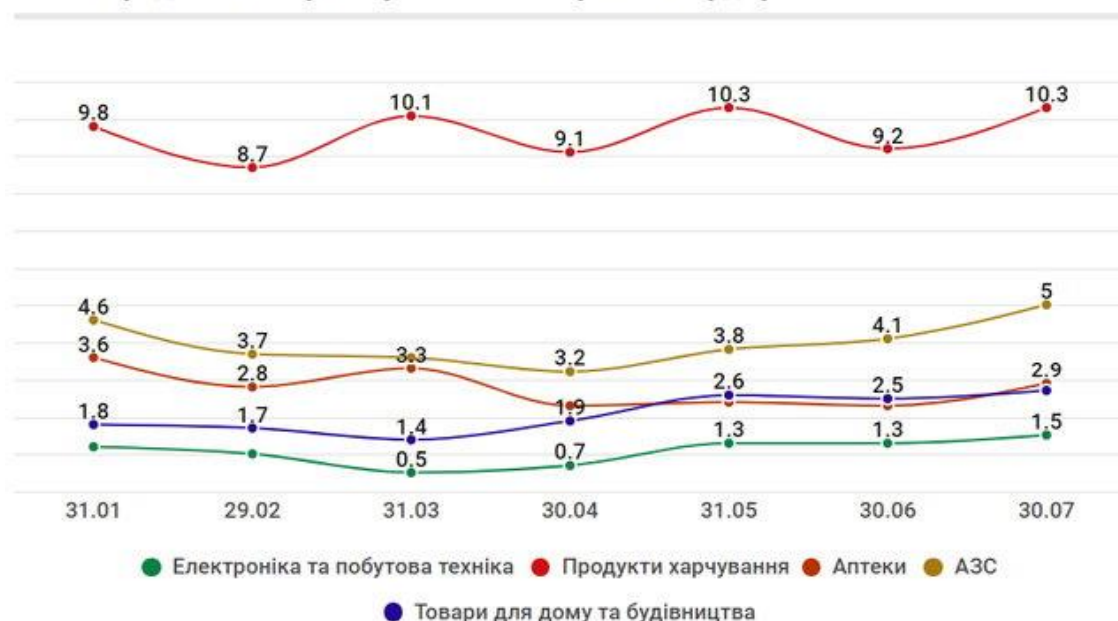
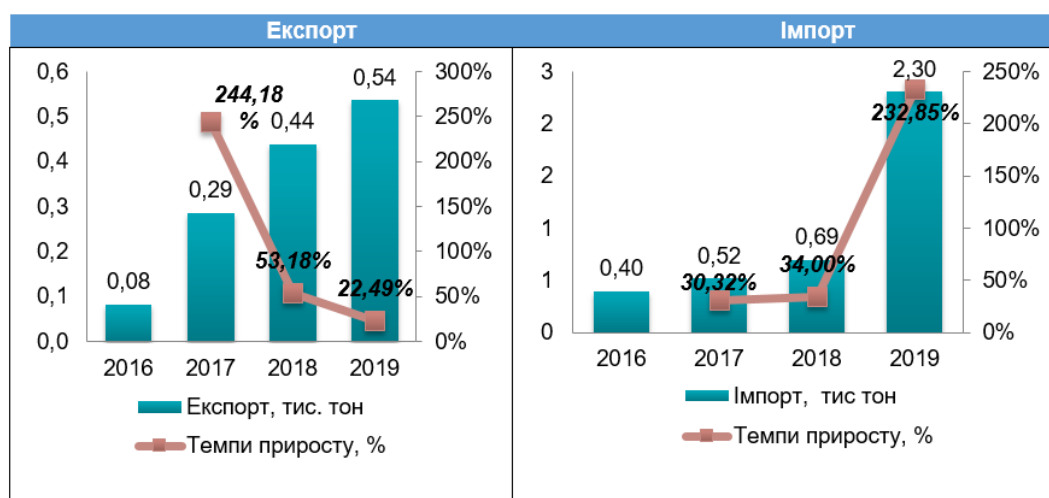


Рисунок 2.10 — Динаміка продажів товарів в Україні [86]

У світі ріст продажів продуктів онлайн-харчування виріс на 150% [91]. Експорт українських ковбасних виробів теж збільшувався, але його темпи в 2019 році помітно знизилися. Очевидно, поєднання різкого зростання імпорту і гальмування динаміки експорту призвело до стагнації вітчизняного виробництва ковбасних виробів в 2019 році (рисунок 2.11).

Динаміка експорту та імпорту ковбасних виробів в Україні в 2016-2019 рр., в натуральному вираженні, тис. тон



Джерело: за даними Державної служби статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.11 — Динаміка експорту та імпорту ковбасних виробів в Україні за 2016-2019 рр [85]

Обсяг імпорту виявився на 0,1% нижче, ніж в 2018-му. Разом з тим, ринок ковбасних виробів в Україні продовжує залишатися за національними виробниками — частка імпортової ковбаси становить близько 1% в загальному обсязі.

Визначимо ємність ринку в натуральному вираженні. За формулою $ЄР = \text{Обсяг національного виробництва} + \text{Обсяг імпорту} - \text{Обсяг експорту} + \text{Товарні запаси}$, розрахуємо значення показника.

$$ЄР = 237312,3 + 2300 - 540 + 1820,7 = 240893 \text{ т}$$

Враховуючи прогнозні значення росту показників ринку, розрахуємо прогнозне значення на 2021 рік:

$$ЄР_{2021} = 240893 * 1,03 = 248119,79 \text{ т}$$

Ковбасні вироби — це традиційний продукт, який входить в щоденний раціон українців. Ринок ковбасних виробів в Україні має великий асортимент (варені, напівкопчені, копчені, сальтисон, ковбаси з конини). Аналіз ринку ковбасних виробів показав, що в Україні є тенденція до стабільності, проте існують ризики.

Проведемо аналіз чинників ринкового попиту. Розглянемо особливості попиту на ринку ковбасних виробів України в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 — Фундаментальні особливості попиту

Особливості попиту	В чому проявляється означена характеристика	Діяльність підприємства
1. Первинність	Попит залежить від платоспроможності населення і частково від сировинного ринку м'яса та м'ясних продуктів	Моніторинг трендів поведінки споживачів та їх купівельної спроможності.
2. Розширюваність	Попит розширюваний, об'єм закупок буде збільшуватися з кількістю покупців, що перейшли на птицю або конкретно на індичку та вироби з неї	Необхідно встановлювати довготривалі стосунки із вже існуючими споживачами та стимулювати потенційних клієнтів перейти на вироби з індички
3. Еластичність, показник еластичності попиту щодо ціни	Попит еластичний, оскільки споживач купуватиме більше, якщо ціна зменшиться і навпаки, менше за вищої ціни.	Маніпулювання ціною, стимулювання збуту знижками та спеціальними пропозиціями

Продовження таблиці 2.1 — Фундаментальні особливості попиту

Особливості попиту	В чому проявляється означена характеристика	Діяльність підприємства
4. Перехресна еластичність, показник перехресної еластичності попиту за доходом	Є перехресно еластичним, оскільки при зменшенні ціни на інші види ковбас постраждає попит на індичі ковбаси. Так само з м'ясом, при зменшенні цін на нього, буде відтік попиту від ковбас.	Маніпулювання споживчою якістю, акцент на об'єктивній якості товару.
5. Парність (зв'язність)	Попит на різні види ковбас залежить від структури споживання м'яса та м'ясних продуктів.	Маніпулювання споживчою якістю, акцент на суб'єктивній або об'єктивній якості товару.
6. Сезонність	Попит не виражено сезонний, хоча виробництво циклічне безперервне.	Стимулювання збуту з грудня по січень, з квітня по травень і далі влітку.
7. Нестійкість	Попит змінюється залежно від багатьох чинників, в основному економічних.	Моніторинг трендів поведінки споживачів та їх купівельної спроможності.
8. Поточний стан попиту	Зростаючий	Пошук можливостей росту, корегування ринково-продуктової стратегії відповідно змін на ринку. Активний ріст на ринку, розвиток торгової марки.

Виходячи з проведеного аналізу попиту, справедливі наступні маркетингові дії:

- Рекламне позиціонування;
- Активний ріст на ринку, розвиток торгової марки, в нашому випадку — побудова бренду;
- Маніпулювання споживчою вартістю;
- Диференціація на ринку.

Відповідно до проведеного аналізу за допомогою матриці Хассі, АТ «Інделіка» знаходиться в зоні зростання частки ринку (рисунок 2.12), оскільки ринок ковбасних оболонок зростає і темпи продажів компанії також ростуть. Розглянемо специфіку маркетингових дій на ринку ковбасних виробів України в таблиці в додатку В з точки зору індустріального ланцюга (рисунок в додатку Г). Сірим кольором визначимо ті дії, які потенційно можливі для АТ «Інделіка».

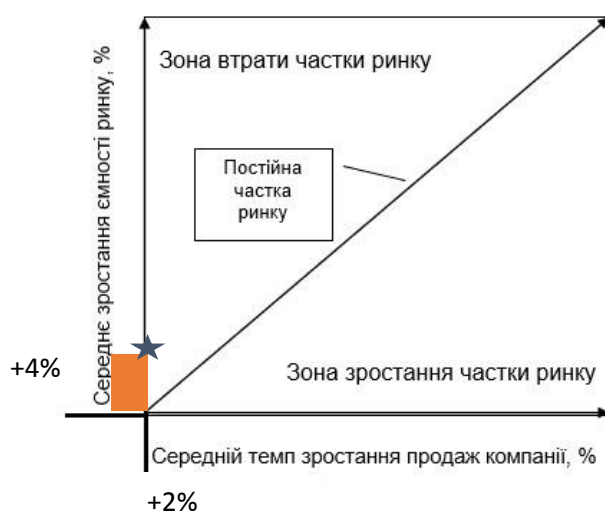


Рисунок 2.12 — Матриця Хассі [складено автор]

Визначимо особливості моделей поведінки споживачів. Споживачі ринку ковбасних виробів — це ті, хто вибирає продукцію, що вимагає мінімум часу на приготування, і, в той же час, вартість її нижча м'яса, якому ковбасні вироби є гарною альтернативою, оскільки все ж в певних обсягах містять в собі і його. Характерною особливістю нашого ринку є той факт, що ринок ковбасних виробів України в значній мірі представлений вареною ковбасою, а також сосисками і сардельками, які є м'ясними продуктами швидкого приготування. Такі мотиви в основному мають студенти, пенсіонери, багатодітні сім'ї. (рисунок 2.13).



Джерело: за даними Державної служби статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.13 — Динаміка виробництва ковбасних виробів в Україні (2016-2019)

Інша категорія споживачів — гурмани, які орієнтовані на ковбасні делікатеси. Такі споживачі готові заплатити більше ніж за м'ясо, тому що цінують особливий смак.

Визначимо базовий ринок для АТ «Інделіка» на рисунку 2.14. Компанія прагне задовольнити потребу своїх споживачів у повній мірі.

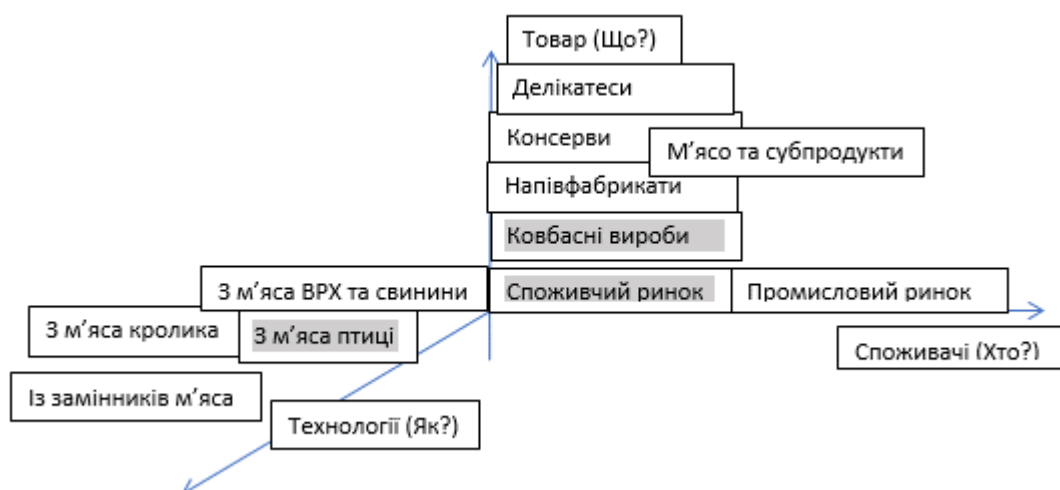


Рисунок 2.14 — Макросегментація

Щоб отримати вихідні дані для сегментації, означимо мотиваційне поле споживача в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 — Мотиваційне поле споживачів ковбасних виробів

Мотив	Потреба	Елементи КМ
Голод	Поживна ковбаса, що дає почуття ситості.	Товар
Задоволення	Смачна ковбаса привабливого вигляду та запаху, що красиво подана.	Товар
Страх смерті	Збалансоване харчування, що сприяє довголіттю.	Товар
Безпека	Ковбаса без шкідливих добавок, бактеріального, хімічного, радіаційного та вірусного зараження.	Товар
Надійність	Ковбаса, перевірена часом, від надійного виробника.	Товар, просування
Економія часу	Ковбаса, що звільняє час на менш буденні речі, ніж поїсти. В зручній упаковці, продається поруч.	Товар, збут
Економія грошей	Ковбаса, що коштує не так дорого як м'ясо на 1 порцію, але смачніша, ніж м'ясо.	Ціна
Самоідентифікація, експресія	Ковбаса, що демонструє стиль життя.	Просування
Любов	Ковбаса, можна подати близьким людям і вони будуть щасливі.	Товар, просування

Визначимо ключові сегменти, з якими працює АТ «Інделіка». Обґрунтування змінних сегментування міститься в таблиці додатку Г, перспективні сегменти виділені сірим кольором. Опис профілів стратегічних ринкових сегментів, з якими може працювати компанія міститься в таблиці додатку Д. Виділено 4 таких сегменти: фітнес, родинні, справжні чоловіки та гурмани. Відповідно, для кожного сегменту є 3 сценарії знайомства з продуктом:

- 1) Споживач вживає індиче м'ясо і знайомиться з виробами з індички.
- 2) Споживач вживає м'ясо птиці, знайомиться з виробами з індички.
- 3) Споживач вживає м'ясо ВРХ та/або баранину та/або свинину, знайомиться з індичим м'ясом та/або виробами з індички.

Стратегія захоплення ринку – сегментований маркетинг. Це означає зосередження конкурентних переваг на задоволенні потреб окремих сегментів, таким чином диференціюючись. Вигоди за рахунок цінової премії бренду та присутнього ефекту масштабу. Тип маркетингу – сегментований маркетинг.

Проведемо аналіз детермінант пропозиції. Ринок ковбасних виробів України представлений вітчизняними та імпортними товарами у незначній кількості. Існує тренд довіри до локального виробника — до 90% жителів купують товари місцевого виробництва. Загальна економічна ситуація впливає на собівартість виробництва продукції. В результаті підвищення тарифів на електроенергію, газ і воду, скорочення поголів'я худоби, зросли і ціни на ковбаси та м'ясні продукти (рисунок 2.15).

Скорочення поголів'я свиней в Європі спричиняє підвищений попит на птицю та вироби з нею і також підвищення цін на продукцію зі свинини. Проте зростання закупівельних цін на фуражну кукурудзу склав більше 65%, фуражну пшеницю - 57%, соняшниковий шрот - 39%, соєвий шрот - 42% спричинили збитковість птахогосподарств на 12% [92], що підвищує ціну на продукцію з птиці для кінцевих споживачів.

Кількість виробників обмежена, розподіл за географічним критерієм. Основна ціль — зменшення собівартості, так як постійно зростають витрати на комунальні послуги, корми, адміністративні витрати теж ростуть. На ринку

індичого м'яса існує дуальність — з одного боку її виробляють крупні виробники, з іншого — господарства населення в кількості до 5 тис. тон.

Індекси споживчих цін на м'ясо і м'ясопродукти до відповідного періоду попереднього року в 2014 - 6 міс. 2019 роки., %



Джерело: по даним Державної служби статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.15 — Індекси споживчих цін на м'ясо і м'ясопродукти 2014-2019 [82]

Переважно, підприємства України реалізують невеликі партії індички за кордон (Нідерланди, Ліберія та інші країни). Перспективи повномасштабного виходу на європейські ринки для України на даний момент обмежені. Цей сегмент більше орієнтований на задоволення потреб внутрішнього ринку.

Експортується лише невелика частина вітчизняного продукту, а імпортні відвантаження, хоч і перевищують експортні, знаходяться в межах 100 тонн [83].

Основними факторами, що впливають на пропозицію є:

- 1) Вартість сировини та добавок;
- 2) Вартість електроенергії, водопостачання та водовідведення;
- 3) Вартість товарів 2 підключення;
- 4) Купівельна спроможність населення;
- 5) Темпи зростання ЗП населення;
- 6) Структура споживання ковбасних виробів;
- 7) Сезонність.

На ринку ковбасних виробів України — еластична пропозиція, тобто зміна ціни призводить до значної зміни обсягу пропозиції (таблиця 2.3). Попит на ринку

ковбасних виробів України значно переважає пропозицію. Співвідношення обсягу попиту до обсягу пропозиції – 1,34.

Таблиця 2.3 — Фундаментальні особливості ринкової пропозиції

Особливості пропозиції	Характеристика	Вплив на діяльність підприємства
Еластичність за доходом	При зниженні купівельної здатності покупців компанія намагається досягти лідерства за витратами	Виробник має знайти способи оптимізації вартості продукції без втрати якості товару.
Швидкість оновлення виробничої бази	При підвищенні попиту у зв'язку з запуском нового продукту компанія розширює та/або оновлює виробничу базу.	Виробник має задовольнити попит для запобігання переходу споживачів до інших виробників ковбаси.
Нестійкість (рівень інноваційності)	Нові рецептури ковбас з'являються раз на 2-3 роки у відповідь на тенденції споживчих вподобань.	Виробник має переглядати асортимент, відслідковувати тренди на ринку та запускати власні інноваційні товари, будучи новатором.
Поточний стан пропозиції	Чим більше компаній на ринку, тим складніше регулювати обсяг пропозиції. Ринок заповнений. На ринку функціонує багато компаній, важко впливати на обсяг пропозиції. Крупних компаній понад 10, інші — дрібні виробники.	Маніпулювання споживчою вартістю: суб'єктивною чи об'єктивною.

Ринок покупця, що означає більш жорстку конкуренцію, необхідність посилення конкурентних переваг шляхом диференціації, нарощення вартості торгової марки, оптимізації витрат. Розглянемо основних учасників ринку ковбасних виробів України (таблиця 2.4) та проаналізуємо конкуренцію на ринку (таблиця 2.5).

Топ-10 найбільших виробників ковбаси:

1. Глобинський м'ясокомбінат;
2. М'ясна ф-ка "Фаворит плюс";
3. АПК-Інвест;
4. Український бекон;
5. Даноша;
6. М'ясокомбінат "Ятрань";

7. Нива Переяславщини;
8. Науково-виробниче підприємство "Глобинський свинокомплекс";
9. Житомирський м'ясокомбінат;
10. М'ясокомбінат "Ювілейний" [93].

Проведемо структурний та кількісний аналіз пропозиції. В таблиці наведені основні конкуренти, що працюють в перелічених стратегічних сегментах.

Таблиця 2.4 — Показники стану ринку ковбасних виробів України

Показники стану ринку ковбасних виробів	Поточне значення	Прогнозне значення	Поточні темпи приросту, за рік	Прогнозовані темпи приросту, за рік
Кількість головних гравців	5	5	0	0
Частка іноземних виробників в загальному обсязі продаж	5%	4%	0%	-1%
Індекс монополізації ринку	942	976	3%	4%
Обсяги національного виробництва	240 тис. т	247 тис. т	2%	3%
Середня норма рентабельності в галузі	10-12%	10-12%	0	0

В даній тематиці ми розглядаємо лише виробників, які діють на ринку Київської області та виготовляють ковбаси з індички, в тому числі УПГ «Інвест», який виробляє ковбасну продукцію лише з індичого м'яса. Це пов'язано з тим, що компанія прагне спочатку досягти лідерства в своїй ніші виробів з індички і лише потім конкурувати з товарно-сировинними конкурентами.

Таблиця 2.5 — Ступеневий аналіз конкуренції на ринку

Особливості конкурентного середовища	В чому проявляється дана характеристика	Вплив на діяльність підприємства
Регіональний тип бізнесу	Максимальне поглиблення локального ринку	Поглиблення на ринку ковбасних виробів України в Київській області
За рівнем конкурентної боротьби – внутрішньо національна	Конкурентами є українські, що працюють на даному ринку	Диференціація, нарощення вартості торгової марки.
Особливості конкурентного середовища	В чому проявляється дана характеристика	Вплив на діяльність підприємства

Продовження таблиці 2.5 — Ступеневий аналіз конкуренції на ринку

Особливості конкурентного середовища	В чому проявляється дана характеристика	Вплив на діяльність підприємства
За галузевою ознакою – внутрішньогалузева конкуренція	Конкурентна боротьба між підприємствами, що працюють в одній галузі: виробництво ковбас і окремо з тими, хто виробляє ковбасу з м'яса птиці.	Диференціація, формування бренду.
За видом конкуренції – товарно-видова	Конкуренція з курячою, яловичо-свинною ковбасою.	Вдосконалення властивостей товару, сегментований маркетинг, диференціація і маніпулювання споживчою цінністю.
За характером конкурентної боротьби – цінова конкуренція	Конкурентна боротьба ведеться за рахунок коливання цін та модифікації товарів.	Співвідношення «ціна-якість», стимулювання збуту.
За інтенсивністю конкуренції – марочна конкуренція	Роль торгової марки значна	Диференціація та побудова бренду.

Розглянемо діяльність конкурентів в таблиці 2.6. ТОВ «УПГ-ІНВЕСТ» – лідер ринку індичого м'яса, працює під ТМ «Сяйвір», має 46 % ринку, потужність виробництва від 15 000 тон індичого м'яса на рік. Випускає продукцію з екологічно чистих районів Прикарпаття, згідно сертифікатів ISO 9001, ISO 22000. Запустив новий м'ясопереробний завод потужністю в 25 000 т/р. М'ясо та ковбасні вироби випускає під ТМ «Сяйвір», напівфабрикати — під ТМ "Натурвіль". Основні торгові мережі збуту: «Білла», «Ашан», «МЕТРО», «Континент». Стратегічний канал збуту продукції — франчайзинг.

Фабрика «Алан». Асортимент фабрики нараховує більш ніж 160 видів продукції. Варені, варено-копчені, напівкопчені, сировкопчені ковбаси, м'ясні делікатеси, сосиски та сардельки відмінної якості здатні задовольнити потреби навіть найприскіпливіших гурманів. Загальна площа виробничих та складських приміщень понад 8000 м². Виробнича потужність 11 000т/рік. На фабриці працює понад 1200 кваліфікованих робітників. Основною конкурентною перевагою продукції МФ «Алан» є використання лише свіжого охолодженого м'яса. Надходження свіжої м'ясної сировини забезпечує власний забійний цех. Високі стандарти якості були підтверджені сертифікатом FSSC 22000 – схема сертифікації

для систем безпеки продуктів харчування, яка включає ISO 22000:2005, ISO/TS22002-1:2009 та додаткові вимоги FSSC 22000. Випускає продукцію під ТМ «СпецЦех», ТМ «Алан» та ТМ «Fitness Format» [94].

Таблиця 2.6 — Конкуренти АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів України в категорії виробів з індички

Найменування компанії-конкурента		Кількість позицій, виготовлених з індички	Основа позиціонування	Конкурентні переваги
ТОВ «УПГ-Інвест»	ТМ «Сяйвір»	Сардельок – 2, Сосисок – 3, Ковбасок – 2, Ковбас – 2, Паштет – 1, Шинка – 2	Преміум-якість, екологічність	Потужність виробництва Екологічна чистота Сила ТМ
	ТМ «Натурвіль»	Напівфабрикати - 3	Економія часу та звички харчування	Різноманіття асортименту Тільки м'ясний склад і без добавок
М'ясопереробна фабрика «Алан»	ТМ «СпецЦех»	Сосиски - 1	Смак дитинства, апеляція до минулого. Ірраціональні атрибути товару.	Потужність виробництва Широта та глибина асортименту Сила ТМ
	ТМ «Fitness Format»	Сосиски - 1, Шинка - 1	Рациональні атрибути товару: властивості товару — низька калорійність, фітнес-харчування, без свинини (Халяльні).	Потужності виробництва Сила ТМ
Група компаній "Глобино" (ТМ «Глобино»)		Ковбаса варенокопчена – 1, Сосиски - 1, Ковбаси сирокочені - 5	За властивостями товару — дієтичні	Потужності виробництва Власна логістика та дистрибуція Ширина та глибина асортименту Сила бренду
ТОВ «Ятрань» (ТМ «Ятрань»)		Ковбаса варена - 1, Сосиски - 1	За призначенням — для дітей	Сертифікація виробництва Власна дистрибуція Сила бренду
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (ТМ «М'ясна гільдія»)		Ковбаса варена – 1, Ковбаса напівкопчена - 1, Сосиски - 1.	За призначенням — для дітей	Потужності виробництва Система управління якістю доставки та постачальників Вертикальна інтеграція підприємства

ГК «Глобино». У групу компаній входить м'ясомолочний і свинокомплекс, які є основною сировинною базою для виробництва. Сертифікації: ДСТУ ISO 9001:2015 Система управління якістю; ДСТУ ISO 22000:2007 Система управління харчової безпечності за міжнародною схемою сертифікації FSSC 22 000 V 4.1. На підприємстві діють власні цехи: холодильний і вакуумної упаковки. Потужність — понад 100 тонн м'ясної продукції на добу. Асортимент компанії — 400 найменувань продукції. Це варені ковбаси і сосиски; варено-копчені та

напівкопчені, сиров'ялені та сирокоччені ковбаси; шинка, а також м'ясні та курячі делікатеси — приблизно 1700 тонн якісної ковбасної продукції щомісяця реалізується в усіх регіонах України і далеко за її межами [95].

Проведемо аналіз 5 сил Портера на рисунку в додатку Е, покомпонентний аналіз конкурентів в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 — Покомпонентний аналіз конкурентів за М. Портером

Найменування компанії-конкурента	Уявлення компанії про галузь та своє місце в ній	Поточна стратегія	Можливості (сильні та слабкі сторони)	Майбутні цілі
ТОВ «УПГ-Інвест»	Лідер ринку та головний експерт товарної категорії ковбасних виробів з індички	Стратегія експерта (лідер ніші)	Нарощення виробництва, оскільки відкриваються заводи компанії з переробки м'яса та нові пташники.	Поглиблення в своїй ніші
М'ясопереробна фабрика «Алан»	Вироби з індичатини — диверсифікація марочного портфеля	Стратегія виклику лідера	Вихід на нові сегменти з новими видами ковбас.	Поглиблення ринку
Група компаній "Глобино" (ТМ «Глобино»)	Вироби з індичатини — диверсифікація товарного портфеля.	Стратегія лідера	Розширення асортименту сирокоччених ковбас, маніпулювання ціною.	Лідерство за витратами
ТМ «Ятрань»		Стратегія виклику лідера	Розширення асортименту дієтичних видів ковбас	Поглиблення диференціації
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (ТМ «М'ясна гільдія»)		Стратегія послідовника	Розширення асортименту дієтичних ковбас	Поглиблення диференціації

ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» сьогодні — це розвинуте підприємство м'ясопереробної галузі з повним циклом переробки, що має в своїй структурі заготівельну дільницю, цех первинної переробки ВРХ та свиней, холодильник, два ковбасних цеха, пельменний та рибний цех, роботу виробництва забезпечує механічна, енергетична, транспортна дільниця та сучасні котельня та компресорний цех. Підприємство пройшло сертифікацію по схемі FSSC:22000 — систем менеджменту безпечності харчових продуктів (СМБПХ), в основі якої лежать міжнародні та незалежні стандарти ISO 22000:2005 та ISO/TS 22002-1:2009/PAS 220:2008. Реалізацію продукції забезпечують відділ збуту з

регіональними підрозділами у м. Києві, Кривому Розі, Харкові, Дніпропетровську, Одесі та фірмова торгівля в м. Кропивницькому, Кривому Розі [абзац запозичений з 96].

ТОВ “Житомирський м’ясокомбінат” – один із перших, згідно з всеукраїнським рейтингом підприємств з виготовлення продукції із якісної м’ясної сировини, у вигляді великого асортименту ковбасних виробів: сосиски, дитячі сосиски, сардельки, ковбаси варені, ковбаси напівкопчені, ковбаси варено-копчені, ковбаси сирокопчені, ковбаски напівкопчені, ковбаски сирокопчені, м’ясні делікатеси. Має 3 основних бренди: ТМ “М’ясна Гільдія”, ТМ “Ранчо”, ТМ “Gremio de la Carne”. На підприємстві впроваджена система управління безпекою харчових продуктів, відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 22000:2005, який заснований на принципах НАССР [абзац запозичений з 97].

Для наочного розуміння конкурентних позицій, проаналізуємо набір стратегічних карт конкурентів на рисунках 2.16-2.21.

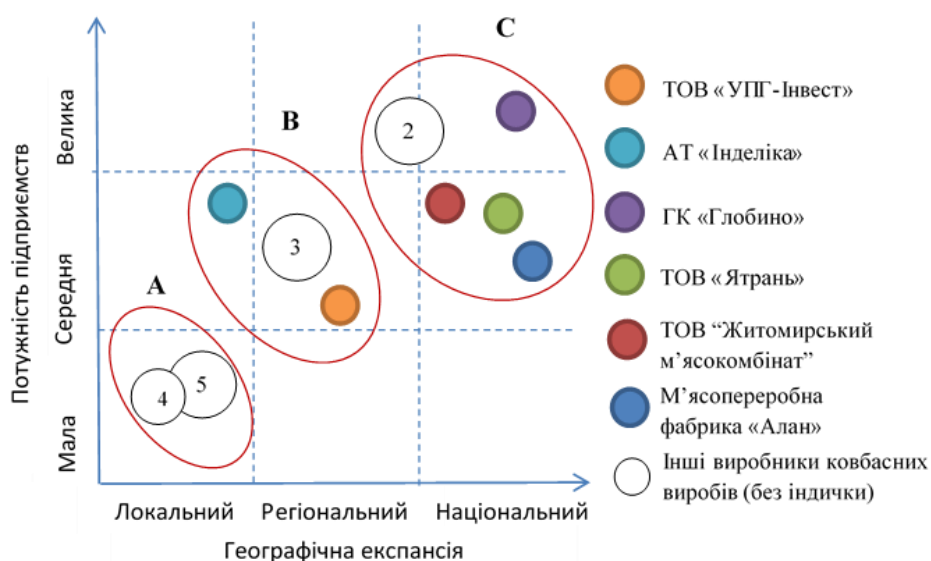


Рисунок 2.16 — Стратегічні групи конкурентів за потужністю підприємства та географічною експансією

Група А — локальні цехові виробники.

Група В — регіональні виробники-спеціалісти ковбасного виробництва.

Група С — потужні національні виробники ковбасної продукції на основі різноманітної сировини.

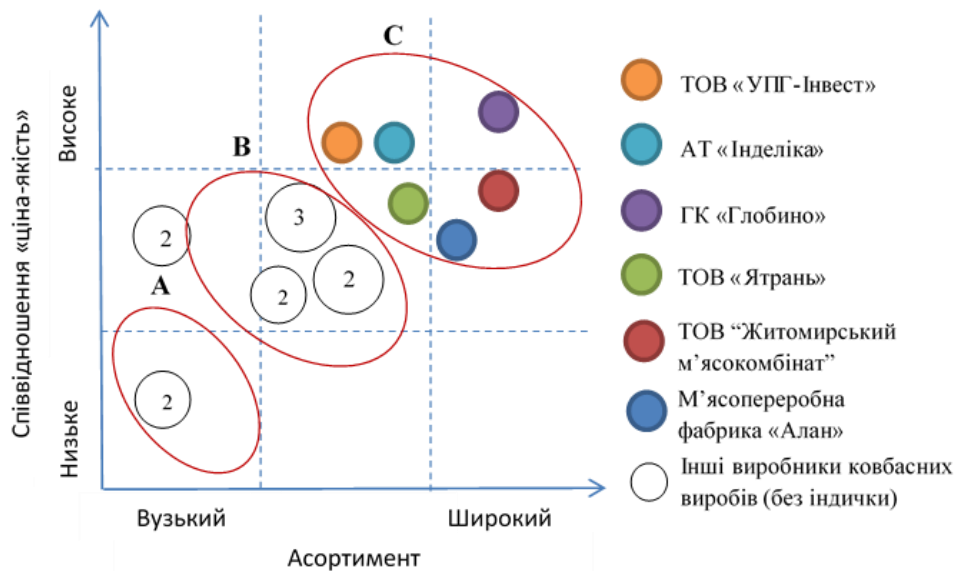


Рисунок 2.17 — Стратегічні групи конкурентів за співвідношенням ціни та якості та широтою асортименту

Група А — виробники низькосортної продукції з обмеженим асортиментом.

Група В — виробники різноманітної доступної за ціною ковбасної продукції.

Група С — потужні національні виробники ковбасної продукції з високими стандартами якості та марочною націнкою.

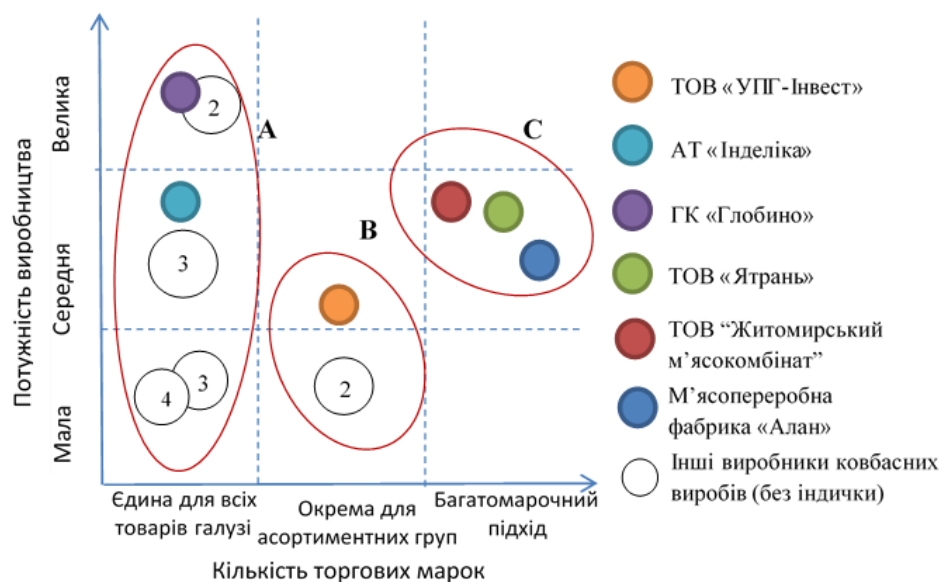


Рисунок 2.18 — Стратегічні групи конкурентів за потужністю виробництва та марочною політикою

Група А — Виробники, що прагнуть з метою підвищення впізнаваності торгової марки випускати усі товари в категорії під однією маркою, будуючи

сильний бренд. АТ «Інделіка» випускає усі товари під єдиною однойменною маркою.

Група В — виробники, що розвивають портфель марок і поступово нарощують виробництво.

Група С — виробники, що володіють декількома марками, які прагнуть наздогнати лідера галузі, поглиблюючись на ринку у прибуткових сегментах.

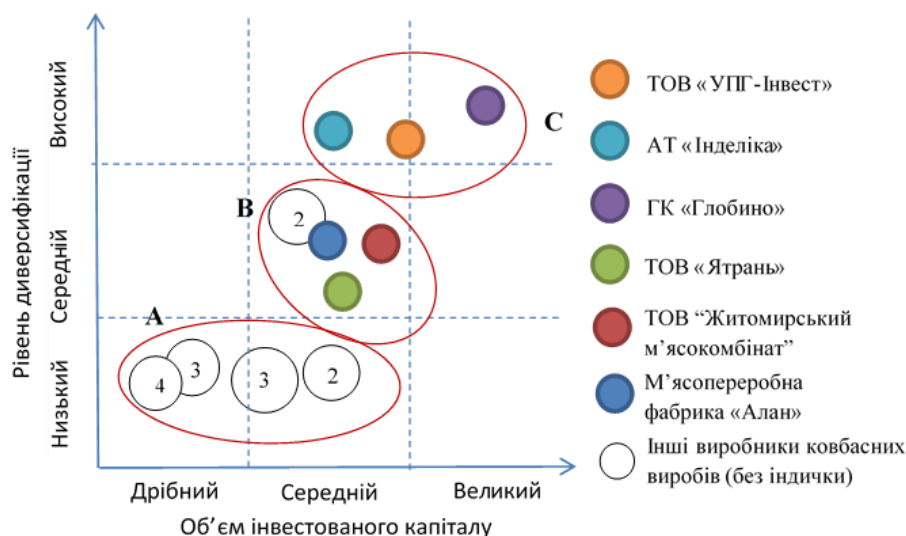


Рисунок 2.19 — Стратегічні групи конкурентів за рівнем диверсифікації та об'ємом інвестицій

В даній галузі зустрічається переважно диверсифікація 2 типів: вертикальна та горизонтальна. Група А — м'ясопереробні фабрики та цехи з низькою диверсифікацією, потрапляють під вплив чинників з боку постачальників та дистриб'юторів, нестійкий бізнес.

Група В — помірно диверсифіковані компанії, що мають у складі бізнесу 1 або 2 елемента горизонтального або вертикального промислового ланцюга, це помірно стійкий бізнес.

Група С — потужні національні виробники ковбасної продукції високодиверсифіковані, що у складі бізнесу мають 3 або більше складових промислового ланцюга, це стійкий бізнес. АТ «Інделіка» контролює власне виробництво з початку промислового ланцюга даної галузі, таким чином,

зберігаючи стійкість бізнесу та зменшуючи ризики, унеможливлуючи цінові маніпуляції постачальників.

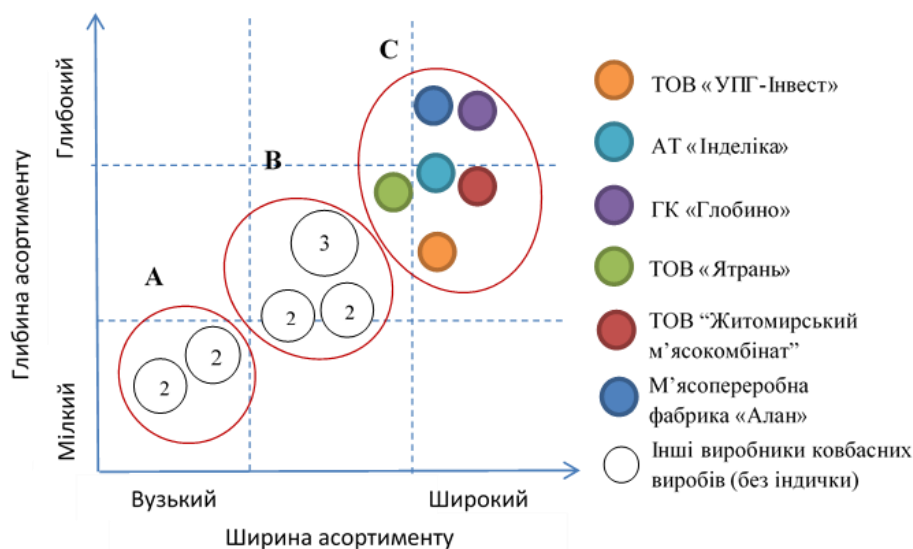


Рисунок 2.20 — Стратегічні групи конкурентів за глибиною та шириною асортименту

Група А та група В — переважно дрібні регіональні виробники, що виробляють продукцію для приватних марок або під своєю маркою для своїх локальних ринків. Група С — потужні виробники ковбасної продукції, які працюють з різними сегментами на ринках різного рівня, сюди входить АТ «Інделіка».

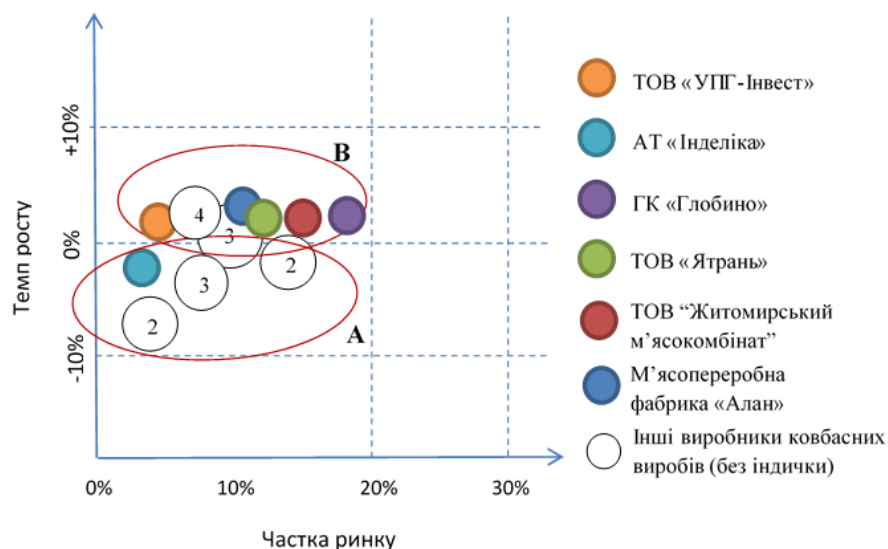


Рисунок 2.21 — Стратегічні групи конкурентів за темпами росту частки ринку

Група А — виробники, що втрачають частку ринку. АТ «Інделіка» на ринку ковбасних виробів втрачає частку ринку протягом останнього року.

Група В — виробники, що за останній рік наростили частку ринку.

Розглянемо дії найбільш небезпечних конкурентів за умови зміни попиту на ковбасні вироби в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 — Аналіз реакції ННК за зміни попиту

Найменування ННК	Збільшення попиту	Зменшення попиту
УПГ «Інвест»	Інтенсифікація збуту, спеціалізація на своїх сегментах, поглиблення ринку.	Лідерство за витратами
МФ «Алан»	Інтенсифікація виробництва, диверсифікація.	Виведення з ринку збиткової продукції, переорієнтація на прибуткові товари з асортименту.
ГК «Глобіно»	Інтенсифікація виробництва, виведення нових товарів на ринок.	Виведення з ринку збиткової продукції, стимулювання збуту на прибуткову продукцію.

Зважаючи на стан структуру та кількісні показники конкуренції, визначимо її основні характеристики на ринку в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 — Характеристика пропозиції

Тип природної конкуренції на ринку	В чому проявляється	Реакція компанії
Природний тип конкуренції на ринку – диференційована олігополістична конкуренція	Невелика кількість продавців, що діють в умовах нецінової конкуренції на ринку з високими бар'єрами і продають високодиференційовані товари.	Диференціація, нарощення сили торгової марки. Концентрація на основних сегментах.
Існуючий тип конкуренції на ринку – монополістична конкуренція	Велика кількість дрібних продавців, що діють в умовах цінової конкуренції на ринку з високими бар'єрами і продають високодиференційовані товари.	Формування лояльності на товари торгової марки, глибока диференціація на ринку.

З огляду на властивості конкуренції, на ринку діє друга економічна логіка — логіка зрілого ринку. Доцільні маркетингові інструменти — маніпулювання споживчою вартістю — реалізуються шляхом диференціації через ринкове позиціонування на основі суб'єктивної якості. Прибуток в таких умовах — функція від диференціації торгової марки підприємства [98].

Фактори конкурентоспроможності:

1. Вертикальна диверсифікація виробництва (виращування індика, м'ясо і м'ясні продукти, переробка неїстівних субпродуктів).
2. Ширина та глибина асортименту компанії.
3. Якість продукції: відсутність ММО, ГМО, синтетичних харчових добавок.
4. Власна логістика, онлайн-магазин, мережа власних магазинів.
5. Сертифікація виробництва за міжнародними стандартами HACCP, FSSC.

Врахуємо також загальні економічні фактори, які впливають на ринок ковбасних виробів в цілому. В першій половині 2020 року економіка України (ВВП) впала на 6,5%. В третьому кварталі НБУ очікує уповільнення спаду ВВП до 7,4%, а в четвертому кварталі - до 3,8%. В цілому прогноз зниження ВВП по року - 6% [86]. Це спричиняє майбутнє падіння купівельної спроможності серед населення, оскільки негативно впливає на соціальну політику держави та діяльність підприємств. В січні-липні 2020 року обсяги промислового виробництва знизилися на 7,7%. Обсяги експорту з України товарів та відповідно імпорту також падають в слід за ВВП та промисловим виробництвом.

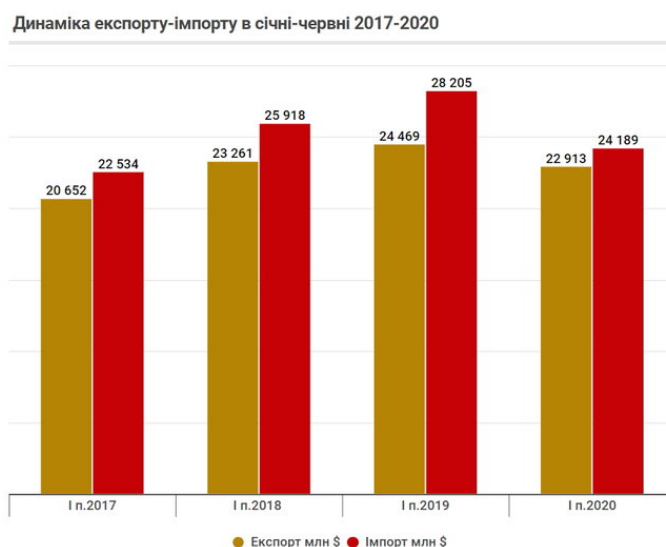


Рисунок 2.22 — Динаміка загального експорту-імпорту в Україні в 2017-2020 [86]

Порівняно з аналогічним періодом 2019 року експорт товарів зменшився на 6,36%, а імпорт – на 14,24%. Вони також значно нижчі від 2018 року (рисунок 2.22).

Це впливає на курс валют країн та впливає на ті підприємства, що не закуповують сировину закордоном: свійських птахів та тварин (молодняк), кормові культури або імпортоване м'ясо та м'ясні продукти, шляхом підвищення собівартості ковбасних виробів, що означає подорожчання їх на споживчому ринку. Враховуючи усі результати попереднього аналізу, в таблиці в додатку Є визначені основні фактори-драйвери ринку. Перейдемо до аналізу діяльності підприємства на даному ринку.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «Інделіка»

Акціонерне товариство «Інделіка» — потужний виробник індичого м'яса та виробів з нього. Випускає продукцію під торговою маркою «Інделіка». Повністю інтегроване підприємство, створене у 1975 році. Підприємство спеціалізувалося на інкубації та вирощуванні молодняку для птахофабрик яєчного напрямку і було перепрофільовано на виробництво м'яса індички [99]. Згодом компанія здійснила вертикальну інтеграцію бізнесу, відкрила власні забійний та ковбасний цехи, таким чином почавши випуск також напівфабрикатів, ковбасних виробів, делікатесів.

Показники, що характеризують ефективність маркетингової діяльності наведені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 — Показники маркетингової діяльності підприємства

Назва показника	Розрахункова формула	Значення
Аналіз частки ринку		
Загальна частка ринку	Продажі компанії, % / Сумарний обсяг продажів	2,77%
Відносна частка ринку	Частка ринку компанії / Частка ринку її головного конкурента	0,7%
Прибуток		
Коефіцієнт прибутковості	Прибуток на одиницю продукції / Відпускна ціна одиниці продукції	12%
Витрати на збут	Зі звітів	26 624 тис.грн
Витрати на маркетинг		1,5% від доходу

Витрати на маркетинг досить малі, це пов'язано з тим, що компанія майже не рекламує власну продукцію. Коефіцієнт прибутковості високий як для даної галузі,

тож маркетингову діяльність всієї компанії можна назвати успішною. Відмічається позитивна динаміка основних фінансових показників компанії (рисунк 2.23).

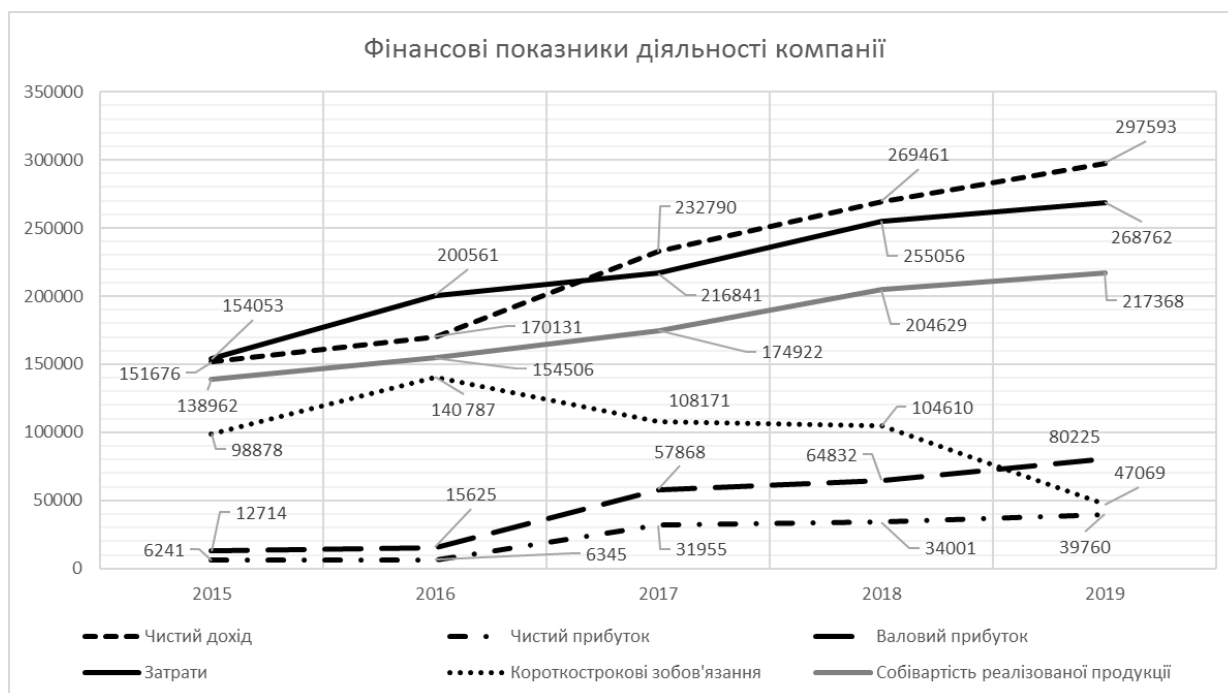


Рисунок 2.23 — Динаміка основних фінансових показників АТ «Інделіка»

Поступово дохід перевищив витрати і розрив між ними збільшується, короткострокові зобов'язання скорочуються. Прибуток стабільно зростаючий.



Рисунок 2.24 — Динаміка показників активів АТ «Інделіка»

Власний капітал стабільно зростаючий, сумарні активи гребінчасто зростають (рисунок 2.24).



Рисунок 2.25 — Динаміка рентабельності продажів АТ «Інделіка»



Рисунок 2.26 — Динаміка ліквідності бізнесу АТ «Інделіка» [100]

Зростаюча рентабельність, достатня ліквідність (рисунок 2.25, 2.26) означають стабільність бізнесу, що при кризах дозволяє зберегти масштаби виробництва та прибутки. За висновками аудиторської компанії, товариство має задовільний фінансовий стан та можливості для подальшого ефективного функціонування і розвитку; відчуває не достатність власного капіталу, що частково компенсується за рахунок залучення банківських кредитів [101].

84.97 % акцій товариства належить ТОВ «Інделіка», інші 14.7 % — підприємству з іноземною інвестицією "Об'єднана зернова компанія".

Розглянемо діяльність підприємства та місце маркетингу в ньому, участь у розробці та реалізації стратегічних рішень. Маркетингові функції покладені на відділ збуту та реклами (рисунок 2.27). Спеціаліст-маркетолог в компанії відсутній. Планування маркетингових заходів, стимулювання збуту покладене на менеджерів відділу, стратегічне планування — на директора та економіста. Розроблення маркетингових заходів віддається на аутсорсинг рекламній агенції. Бюджет на маркетинг коливається в межах 2-5% загальних витрат. Відділ збуту поділяється на підрозділ збуту в Україні та експорт. Продажами в Україні та продажами на експорт займаються відповідні менеджери відділу. Функціями реклами займається керівник відділу.

На підприємстві діє лінійно-функціональна структура управління, відображена на рисунку 2.27.



Рисунок 2.27 — Організаційна структура АТ «Інделіка»

Менеджмент представлений керівниками відділів за функціями підприємства, які мають в штаті свої підлеглих. Усі менеджери проходять щорічні навчання тренінги відповідно до посад та компетенцій.

Далі наведемо перелік місії, стратегічних та тактичних цілей АТ «Інделіка». Місія компанії: виготовлення високоякісних індичих м'ясних виробів для здорового харчування українців.

Стратегія компанії:

- а) Зберігати існуючі і освоювати нові ринки збуту продукції;
- б) Подальша розбудова з метою збільшення обсягів виробництва м'ясопродукції;
- в) Збільшення обсягів реалізації продукції.

Принципи компанії:

- а) Висока якість виробів — основний пріоритет компанії;
- б) Споживач заслуговує найкращого обслуговування та продуктів харчування;
- в) Колектив працівників, ефективні технології, якісна сировина, турбота та контроль на кожному етап виробництва — 4 елементи успіху компанії.

Стратегічні цілі: стати лідером на ринку виробів з індички України, збільшення частки ринку на 5% в поточному році, збільшення продажів ковбасних виробів на 35% в поточному році.

Тактичні цілі: вийти в українські мережі з ковбасною продукцією, знайти нові ринки збуту виробів з індички. Для реалізації даних цілей компанія приймає наступні рішення:

- а) Підвищення ефективності діяльності компанії, її конкурентоздатності, враховуючі інтереси клієнтів, акціонерів товариства та трудового колективу;
- б) Систематичний аналіз споживчих вподобань та рівня задоволеності продукцією;
- в) Постійний контроль якості продукції власною лабораторією;
- д) Регулярне навчання персоналу, підвищення його кваліфікації, компетентності та обізнаності;
- е) Впровадження високоефективних, прогресивних технологій виробництва, принципів мінімізації витрат, раціоналізації й економічності виробництва.

Усі підрозділи ознайомлені з цілями та стратегією підприємства, рекомендаціями до їх досягнення та вмотивовані системою винагород. У даний час товариство має 231 співробітника.

Товариство є членом Асоціації «Союз птахівників України». До складу майнового комплексу Товариства входять пташники, цех по виробництву гранульованих комбікормів, вимірювальна лабораторія для здійснення контролю якості сировини, що закуповується для виробництва комбікормів, цех забою індиків та відділення виробництва напівфабрикатів, цех з виробництва ковбасних виробів, очисні споруди, майданчик для зберігання пташиного посліду, гараж та майстерня з ремонту автомобілів, тощо. Підприємством впроваджено систему контролю за принципами HACCP за схемою стандарту FSSC – 22000.

Правові ресурси представлені сертифікатами ISO 22000:2005, відповідності виробництва продукції вимогам стандарту "Халяль". Видані ліцензії на такі види діяльності (кодовані за КВЕД): розведення свійської птиці (основний), вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур, виробництво м'яса свійської птиці, виробництво м'ясних продуктів, виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах, виробництво готових кормів для домашніх тварин, оптова торгівля зерном, необробленим

тютюном, насінням і кормами для тварин, оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами, роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах, роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах, роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами, технічні випробування та дослідження, виробництво олії та тваринних жирів [102].

Розглянемо систему ринково-продуктових стратегій підприємства. В таблиці 2.11 наведені ринкові стратегії АТ «Інделіка».

Таблиця 2.11 — Поточна маркетингова стратегія підприємства

Елемент стратегії	Тип стратегії	Діяльність підприємства
Ринкові стратегії		
Стратегія охоплення ринку	Стратегія недиференційованого маркетингу	Підприємство не виділяє чітко сегментів, на яких концентруватися.
Стратегія конкурентної поведінки	Стратегія спеціаліста (по Ф. Котлеру)	Конкурентами товариства є комерційні структури, що здійснюють торгівлю продукцією птахівництва. Компанія пропонує особливий товар — вироби з індички і є експертом у виробництві.
	Стратегія диференціації (по М.Портеру)	Компанія обирає стратегію диференціації, оскільки працює з усім ринком одразу, але прагне виділитися особливостями товару.
	Стратегія патієнта (по А.Юданову)	Маючи високу стійкість бізнесу, компанія спеціалізується на певній продукції, має середні обсяги виробництва і слідує трендам ринку.
Стратегія росту	Стратегія розвитку ринку	В минулому компанія активно застосовувала стратегію вертикальної інтеграції «вперед» та «назад». Зараз компанія освоює зарубіжні ринки та працює на експорт, реалізуючи м'ясо та заморожені м'ясні продукти.
Стратегія позиціонування	Стратегія комбінованого позиціонування	Засноване на раціональному та ірраціональному підході. Компанія використовує багатовимірну стратегію позиціонування марки, засновану на відмінній якості товару та на іміджі традиційного, надійного виробника.

Імплементація ринкової стратегії в діяльності відбувається через продуктові стратегії. Детально кожену стратегію наведено в таблиці 2.16, розпочнемо з товарної стратегії підприємства.

АТ «Інделіка» має офіційно зареєстровану однойменну торгову марку. Офіційно зареєстрований також логотип компанії (рисунок 2.28).



Рисунок 2.28 – Логотип АТ «Інделіка»

Розглянемо товари компанії та проведемо їх техніко-економічний аналіз. Товари компанії можна поділити на 4 групи: м'ясо (тушки) та субпродукти, ковбасні вироби, консерви, напівфабрикати (таблиця 2.12). Товари упаковані у вакуумні, газові упаковки.

Таблиця 2.12 — Асортимент компанії (ТМ «Інделіка»)

	Ширина асортименту					
	М'ясо та субпродукти	Ковбасні вироби	Напівфабрикати	Копчена продукція	Консерви	
Глибина асортименту	Індича тушка (4,5 – 18 кг)	Сосиски	Пельмені	Рулети	Каша з індичкою	
	Індиче філе		Голубці	Балик		
	Індиче бедро (без шкіри і кістки)			Філе копчене		
	Індиче бедро (з шкірою і кісткою)					
	М'ясо гомілки	Сардельки		Котлети	Карпаччо	Філе у власному соку
	М'ясо рублене					
	Індичий окорок		Ковбаси: шинка, сальтисон, копчені та варені ковбаси	М'ясні кульки	Стегно копчене	
	Індичі крила (цілі та фаланги)	Млинці				
	Індичі шиї					
	Індича спинка обвалена	Паштет	Вареники	Стегно у власному соку		
	Індичі гузки					
	Індичі печінка та серця					
	Індичі шлунки;					
	Шашлик з індичого м'яса					
	Індича шкіра та жир					
	Фарш					
	Лапи та голови					

Товарні групи, окрім ковбасних виробів, є прибутковими, група ковбасних виробів приніс 8% збитку в поточному році. Продукція реалізується у магазинах власної мережі «Інделіка», «Племптахорадгосп Броварський», в онлайн-магазині на сайті indelika.com та через торгівельні мережі України, зокрема, «Ашан», «Новус», «Метро», «Білла», «Сільпо», «Фуршет» тощо. Реалізація товарів обмежена географічно — лише м. Київ та Київська область — рисунок 2.29. Водночас, компанія експортує м'ясо та продукти обвалки м'яса закордон у замороженому вигляді. Реалізація ковбасних виробів, делікатесів на експорт не відбувається, так як строк придатності таких виробів обмежена.

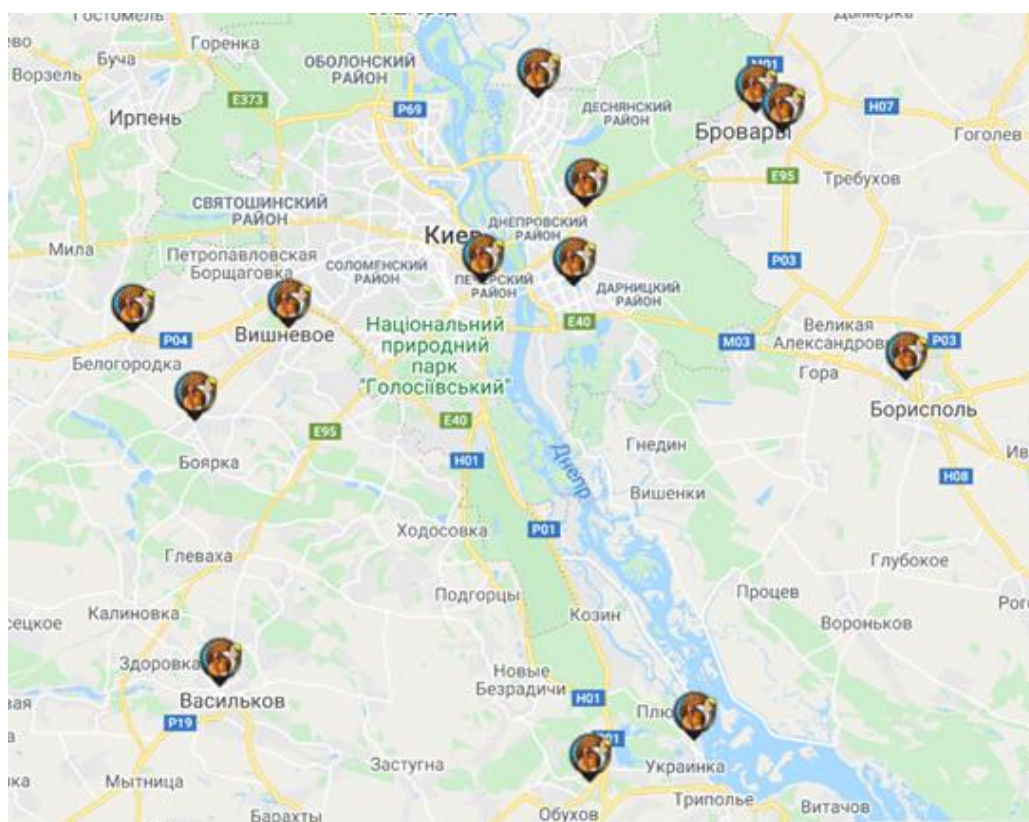


Рисунок 2.29 — Карта розташування власних магазині ТМ «Інделіка»

М'ясо та вироби з нього виготовлені з індички. Асортимент на 90% складається з продукції вищого сорту. Продукція не містить м'яса механічного обвалювання, штучних та синтетичних добавок, підсилювачів смаку.

Серед позицій асортименту найбільш проблемними є ковбасні вироби. За своєю суттю ці вироби є найбільш трудозатратними та мають високу споживчу цінність, проте є збитковими, оскільки не мають активної реалізації. Представлена модель 3 рівнів товару, який є об'єктом аналізу — ковбасні вироби, в таблиці 2.13.

Ковбаси ТМ «Інделіка» мають високу якість і призначені для здорового харчування без загроз для здоров'я від небезпечних складників: антибіотиків в процесі вирощування індика, ГМО, харчових синтетичних добавок та підсилювачів смаку. Опишемо процес виробництва від вирощування молодняку до переробки м'яса.

Вирощування індички і виробництво м'яса протікає в декілька етапів. Підприємство закуповує добових пташенят у компаній, які інкубують яйце, та працюють за передовими технологіями, в таких країнах, як Угорщина, Польща та ін. Індичата ростуть в пташниках обладнаних новітніми технологіями. Підприємство здійснює повний цикл виробництва — вирощування індиків, переробку та упаковку готової продукції. Виробництво ТМ «Інделіка» здійснюється в повністю закритому режимі, що дозволяє уникнути контакту птиці із зовнішнім середовищем і є гарантією безпеки виробництва. У годівлі індички ТМ «Інделіка» використовуються якісні корми українського виробництва без генетичних модифікацій та стимуляторів росту. Основні інгредієнти — кукурудза, пшениця, соя, вирощені у Вінницькій і Полтавській областях. Терміни вирощування птиці становлять від 90 до 140 діб. За вказаний період організм птиці природним способом досягає фізичної зрілості.

Таблиця 2.13 — Модель 3 рівнів товару для ковбасних виробів ТМ «Інделіка»

Рівні	Сутність та складові					
I	Товар за задумом: Ковбаса індича. Продукт м'ясопереробки, варено-копчений. Основні вигоди для споживачів: поживне харчування, швидка їжа з високим ступенем насичення, елемент традиційного застілля, відпочинку на природі.					
II. Товар у реальному виконанні	Властивості/ Характеристики	В/Нв	М/Нм	Пр/Нпр	Вр/Тх/Тл/Е/Ор	О/К/С
	Консистенція (пружна, щільна, трохи волокниста, без грудочок)	В	Нм	Нпр	Тл/Ор	О
	Смак (копчений, пряний, м'ясний)	В	Нм	Нпр	Тл/Ор	О
	Запах (копчений, пряний)	В	Нм	Нпр	Тл/Ор	О
	Колір (рожевуватий, рум'яний, з вкрапленнями жиру білого кольору, рівномірний)	В	Нм	Нпр	Тл/Ор	О

Продовження таблиці 2.13 — Модель 3 рівнів товару для ковбасних виробів ТМ «Інделіка»

Рівні	Сутність та складові					
II. Товар у реальному виконанні	Зовнішній вигляд (гладенька однорідна поверхня)	В	М	Нпр	Тл/Ор	О
	Масова частка жиру, %, не більше ніж	Нв	Нм	Пр	Вр/Тл	26 (К)
	Масова частка вологи, %, не більше ніж	Нв	Нм	Пр	Вр/Тл	78 (К)
	Масова частка м'яса, %, не менше ніж	Нв	Нм	Пр	Вр/Тл	95 (К)
	Термін зберігання	В	М	Пр	Вр/Тл	30 діб
	Дизайн: у фірмових кольорах із зображенням сервірування, логотипом. На упаковці міститься така інформація (маркування): — назва ковбаса «Ювілейна»; — маса нетто 400 г; — склад: м'ясо індиче знежирене-70%(із стегна ,філе), сало ковбасне бокове, яйця курячі харчові, молоко коров'яче сухе знежирене, вода питна, сіль кухонна харчова, цукор білий, стабілізатор (харчовий фосфат), екстракти натуральних спеції (чорного перцю, мускатного горіха, духмяного перцю), фіксатор кольору (нітрит натрію); — харчова та енергетична цінність у 100 г продукту; — дата виготовлення та термін придатності до споживання; — умови зберігання; — позначення ДСТУ 4529:2006; — адреса АТ «Інделіка»; — товарний знак; — штриховий код згідно з ДСТУ.					
	Якість сертифікована за ДСТУ 4529:2006, має сертифікат відповідності. На підприємстві діє стандарт FSSC — 22000.					
	Марка «Інделіка»					
	Упаковка: поліамідна кольорова, 0,2 мм, з УФ-друком.					
III. Товар з підкріпленням	У точках продажу для споживачів ковбас ТМ «Інделіка» періодично діють заходи стимулювання збуту, інформацію споживач отримує із зовнішньої реклами, реклами в Інтернеті, матеріалів на місці продажу.					

*В/Нв — відчутні/невідчутні; М/Нм — монотонні/немонотонні; Пр/Нпр — параметричні/непараметричні; Вр/Тх/Тл/Е/Ор — вартісні/ технічні/ технологічні/ ергономічні/ органолептичні; О/К/С — обов'язкові/ кількісні/ сюрпризні.

Це означає правильне формування білка (його вміст на рівні 29% в білому м'ясі та жиру менше 1%) [абзац запозичений з [99]]. Таким чином, м'ясо індички зберігає хороші смакові якості і не має присмаку водянистості.

Птиця піддається забою миттєво та в найбільш гуманний спосіб у забійному цеху за спеціальною технологією. Далі туші чистять, позбавляють крові, обмивають, сепарують, сушать на конвеєрній установці працівники із застосуванням обладнання ручного керування. Далі відбувається обвалювання туш, тобто відділення м'яса від жил, хрящів, кісток працівниками обвалювального цеху вручну за допомогою ріжучих інструментів. Продукти обвалювання сортуються на категорії: м'ясо, кістки й хрящеві елементи, субпродукти та відходні продукти (лапи, шиї, шкіра). М'ясо та субпродукти йдуть на упаковку та переробку, а все інше продається оптовим покупцям для особистого вжитку. Таким чином, виробництво є безвідходним.

М'ясо та субпродукти далі потрапляють у пакувальний цех, якщо на подальшу переробку — в ковбасний цех. Продукти подрібнюють, додають спеції, необхідні харчові добавки, заповнюють фаршевою масою оболонки на наповнювальному станку. Обладнання в цеху професійне, напівавтоматичне. Далі ковбаси проходять термічну обробку в жарових камерах, коптяться в коптильних камерах за потреби. Після цього продукція потрапляє в пакувальний цех, де пакується в газову або вакуумну фірмову упаковку та переходить на склад, температура зберігання $+4^{\circ}\text{C}$. Товари відпускаються комірником за заявкою менеджера для транспортування на місце продажу або безпосередньо споживачу.

Користуючись таблицею в додатку Ж можемо порівняти техніко-економічні особливості товару, що пропонуються на ринку та визначити переваги товарів АТ «Інделіка». Для порівняння обрані ковбасні виробники прямих конкурентів АТ «Інделіка» в категорії ковбасних виробів.

На основі техніко-економічного аналізу можна надати наступні висновки:

1. Компанія має переваги в якості продукції за рахунок більшого відсотку м'яса, відсутності м'яса механічного обвалювання, синтетичних консервантів.
2. Компанія має перевагу в наявності електронної комерції та прямої доставки споживачу при замовленні продукції онлайн.

Визначимо особливості мерчандайзингу.

У мережі: представлене лише м'ясо індиче. Викладка на полицях нижче рівня очей. Воблери, брендовані метеріали відсутні, оформлення викладки відсутнє. На полицях виділяється яскравою упаковкою.

У власному магазині: представлений весь асортимент продукції. Викладка в холодильних вітринах. Сусідство товарів порушене: у холодильнику для упакованого м'яса та ковбасних продуктів знаходяться також консерви, що візуально виглядає негармонійно. Відсутнє брендоване оформлення вітрин: цінники, розділювачі товарів, воблери, прайси. Візуально це рівень маленького магазинчика, а не мережі власних магазинів ТМ.

Упаковка представлена на рисунку 2.30.



Рисунок 2.30 — Приклади упаковки продукції ТМ «Інделіка»

Упаковка яскрава, червоного та жовтого кольору, що відповідає настроям компанії. На упаковці зображений великий логотип ТМ, рисунок індички, також візуально велике віконце з прозорої плівки для огляду упакованого товару: видно, який товар купуєш і можна оцінити його зовнішній вигляд попри кольорову упаковку. Пакування безпечне, зручне: вакуумне та в газовому середовищі, що продовжує строк зберігання.

Була випущена нова упаковка, приклади на рисунку 2.31. Нова упаковка відповідає сучасним тенденціям пакування: мінімалістичний дизайн, прозора, в корпоративному стилі. На упаковці малюнок-штамп, що свідчить про гарантії свіжості для споживачів від виробника, іконки та написи: «низькокалорійний

продукт», «рекомендовано дітям», «містить вітаміни», «упаковано в захисному середовищі». Таким чином через нову упаковку доноситься споживча цінність продукту.



Рисунок 2.31 — Приклади нової упаковки продукції ТМ «Інделіка»

Рекламні заходи. Окрім нерегулярних дегустацій в мережах, рекламні заходи офлайн відсутні. Застосовується контекстна, таргетована реклама для онлайн-магазину indelika.com. Реклама в місцях продажу (POS-матеріали) відсутні. Вивіски на магазинах «Інделіка» не завжди зрозумілі для споживача, що там продається індиче м'ясо і не тільки. Тобто, в продукції ТМ «Інделіка» висока цінність, але про неї ніхто не знає.

Комунікації бренда. Бренд комунікує зі споживачами через соціальні сторінки Facebook та Twitter. Активність комунікацій лише у Фейсбук, Твітер не ведеться з 2016 року. Промоакції не проводяться з 2017 року. Комунікації на місці продажу мінімальні. Зворотний зв'язок проводиться через пошту, телефони підтримки, активну соціальну сторінку.

Наведемо продуктові стратегії АТ «Інделіка» в таблиці 2.14. Підсумуємо усі вище згадані фактори внутрішнього середовища компанії за допомогою таблиці 2.15, де виділимо сильні та слабкі сторони АТ «Інделіка». В даній таблиці наведені основні, згруповані фактори задля концентрації на поточній ситуації підприємства.

Таблиця 2.14 — Продуктові стратегії АТ «Інделіка»

Елемент стратегії	Тип стратегії	Діяльність підприємства
Продуктові стратегії		
Товарна стратегія	Стратегія інновацій диверсифікації	Компанія обрала стратегію, яка полягає в розширенні та поглибленні асортименту.
Цінова стратегія	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Компанія обрала стратегію глибокого проникнення на ринок за високої якості та середнім рівнем цін. Базовий метод ціноутворення – витратний на основі аналізу беззбитковості.
	Стратегія цінових ліній	В межах асортименту діють цінові лінії залежно від сорту ковбасного виробу та складників.
	Стратегія гнучких цін	Компанія продає свої товари не лише у власних магазинах, а також у мережах, відповідно ціни відрізняються від місця покупки.
Збутова стратегія	Стратегія втягування (pull strategy)	Система розподілу багатоканальна — гібрид традиційної та вертикальної маркетингової системи: розподіл через власні магазини, франшизою, крупні мережі. Тип розподілу — інтенсивний розподіл.
Стратегія просування	Стратегія втягування (pull strategy)	Для реалізації такої стратегії просування компанія використовує ВТЛ-засоби просування: стимулювання продаж (акції, спеціальні пропозиції). Також компанія використовує ATL-заходи: онлайн реклама (банерна реклама).

Визначимо основні детермінанти внутрішнього середовища компанії.

Таблиця 2.15 – Сильні та слабкі сторони підприємства на ринку України

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1	Висока якість продукції (склад, якість сировини, сертифікація, технології упаковки та зберігання, рецептура)	+	
2	Фінансові, виробничі, трудові, складські ресурси	+	
3	Висока споживча цінність	+	
4	Наявність власної логістики та доставки продукції напряму споживачу	+	
5	Наявність електронної комерції	+	
6	Широкий та глибокий асортимент	+	
7	Відсутня комунікація бренду зі споживачами		+
8	Майже відсутня реклама		+
9	Майже відсутній мерчандайзинг		+
10	Низький рівень впізнаваності ТМ «Інделіка»		+
11	Наявність збиткових товарів (ковбасний напрям) через нереалізацію		+

Основною перевагою підприємства є контроль основного циклу виробництва м'яса індички, м'ясних продуктів та інтеграція всіх бізнес-процесів: від ви вирощування зернових для виробництва комбікормів і закінчуючи виробництвом готової продукції та її реалізацію на ринку. Підприємство також має перевагу на ринку за рахунок інтегрованого виробництва готових до споживання продуктів-напівфабрикатів з більшою доданою вартістю.

Таблиця 2.16 – Висновки щодо причини виникнення симптоматики

Складові	Сутність	Аргументація	Реакція компанії
Зовнішні причини			
Можливість і ведення бізнесу	Не існує серйозних бар'єрів, правових, економічних обмежень роботи компанії на ринку.	Жорстка конкуренція, але є широкий діапазон цін. Продукція задовольняє вимоги потенційного споживача своєї ніші, відповідає стандартам.	Нарощення масштабів виробництва, поглиблення ринку.
Попит (результат глибинного аналізу попиту)	Зростаючий попит на ринку ковбасних виробів України	Зростаючі показники м'ясної промисловості, тваринництва, стабільне зростання ємності ринку.	Диференціація, поглиблення ринку.
Пропозиція	Стабільність конкурентного середовища. Диференціація на властивостях товару.	Зростання обсягів пропозиції.	<u>Нарощувати силу торгової марки, посилювати диференціацію.</u>
Внутрішні причини (імплементация)			
Комплекс маркетингу	Ціна: оптимальна.	Симптоматика відсутня.	Оптимізувати ціну відповідно до стану ринку та споживчої поведінки.
	Товар: оптимальний.	Симптоматика відсутня.	Підтримувати якість товару, шукати способи покращення з рівня товару.
	Місце і просування: Необхідність розвитку електронної комерції, комунікацій, формування іміджу бренду.	Відсутні оновлення інформації та недостатня кількість публікацій та згадувань в професійних виданнях, відсутня реклама та PR заходи, інструменти мерчандайзингу не застосовані.	<u>Формування іміджу бренду, формування бренд-стратегії, комунікаційної стратегії.</u> Вихід в торгові мережі з ковбасними виробами.

Для діагностики маркетингової управлінської проблеми необхідно навести результати аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища та виділити перелік найвпливовіших факторів. Для цього ми беремо до уваги лише перелік факторів маркетингового середовища, які тримали позначку «В» та «С», тобто високий та середній ступінь впливу вплив на діяльність підприємства.

Проведений аналіз факторів маркетингового середовища (таблиця 2.16) показав, що існує ринкова можливість поглиблення на ринку та виходу в новий канал розподілу — торгові мережі, а для цього компанії потрібно бути більш конкурентоздатною за рахунок марочної сили.

Аналіз відповідності маркетингової стратегії ринковій ситуації (таблиця 2.17) виявить ті елементи комплексу маркетингових , які потрібно скорегувати відповідно до ринкової ситуації та виявлених можливостей.

Таблиця 2.17 — Попередній аналіз відповідності ринково-продуктової стратегії компанії ринковій ситуації

Елемент	В чому полягає проблема/невідповідність	Якими факторами це зумовлено
Ринкова стратегія		
Цільова аудиторія	Стратегія недиференційованого маркетингу підприємства не дозволяє підприємству з нішевим товаром зосередитися на високодохідному сегменті.	Властивості товару, сегментація ринку.
Позиціонування	Стратегія комбінованого позиціонування повністю відповідає ринковій ситуації.	На ринку з інтенсивною конкуренцією, цінового виду, на основі якості продукту (раціональний фактор) потрібна також невідчутна перевага — імідж.
Конкурентна стратегія	Стратегії конкурентної поведінки повністю відповідають ринковій ситуації.	Положення на ринку, властивості та структура конкуренції.
Продуктова стратегія		
Товарна стратегія	Стратегія інновацій диверсифікації не відповідає ринковій ситуації, оскільки ринок заповнений подібними товарами великої кількості виробників.	Глибина та ширина асортименту достатня, а от впізнаваність товарів не велика. Подальше поглиблення та розширення асортименту не доцільне.
Цінова стратегія	Цінові стратегії повністю відповідають ринковій ситуації.	Сегментація, структура конкуренції, макроекономічні показники.

Продовження таблиці 2.17 — Попередній аналіз відповідності ринково-продуктової стратегії компанії ринковій ситуації

Елемент	В чому полягає проблема/невідповідність	Якими факторами це зумовлено
Продуктова стратегія		
Збутова стратегія	Збутова стратегія повністю відповідає ринковій ситуації.	Властивості товару, сегментація, властивості та структура конкуренції.
Стратегія просування	Стратегія втягування (pull strategy) не відповідає ринковій ситуації, оскільки має недостатню ефективність для досягнення цілей компанії.	Особливості попиту, споживчої поведінки, властивості та структура конкуренції.

Виявлені невідповідності у 3 стратегіях підприємства, в таблиці 2.17 вони виділені сірим кольором. Оцінимо імовірність виявлених можливостей і загроз. Усі можливості та загрози, проранжовані за силою впливу в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 — Ймовірність втілення основних можливостей та загроз

п/п	Вплив зовнішнього середовища	Вплив, W (В/С/Н)	Ймовірність реалізації, Р (0-1)
Загрози			
1	Інтенсифікація конкурентів, що виробляють продукцію з птиці.	В	0,9
2	Перетікання попиту на ковбасу птиці в більш дешеві сегменти.	В	0,5
3	Перетікання попиту на більш дешеву продукцію нижчої якості.	В	0,7
4	Інтенсифікація товарно-видової конкуренції.	В	0,8
5	Підвищення собівартості продукції.	С	0,7
6	При зменшенні цін споживачі можуть перейти знову на ковбаси з інших видів м'яса.	С	0,5
7	Зменшення частки ринку за рахунок укрупнення основних його учасників.	С	0,7
8	Зменшення попиту на продукти переробки м'яса.	Н	0,3
9	Скорочення пропозиції постачальників. Підвищення цін на імпортовану сировину.	Н	0,5
Можливості			
1	Ріст прибутку за рахунок більших об'ємів купівлі товарів підприємства.	В	0,9
2	Вихід на новий сегмент споживачів.	В	0,7
3	Інтенсифікація онлайн-продажів м'яса та ковбасних виробів.	В	0,5
4	Приваблення великої кількості споживачів до продукції з птиці, збільшення частки ринку.	В	0,7

Продовження таблиці 2.18 — Ймовірність втілення основних можливостей та загроз

п/п	Вплив зовнішнього середовища	Вплив, W (В/С/Н)	Ймовірність реалізації, Р (0-1)
Можливості			
5	Інтенсифікація збуту перед зимовим святковим періодом.	В	0,9
6	Збільшення пропозиції ковбасних виробів, поглиблення асортименту.	С	0,3
7	Збільшення прибутку на об'ємі та скорочення витрат.	С	0,8
8	Збільшення частки ринку.	С	0,6
9	Збільшення прибутку, географічна експансія нових зарубіжних ринків.	С	0,7
10	Інтенсифікація продажів, збільшення попиту на різноманітну м'ясну продукцію.	С	0,5
11	Залучення імпортоорієнтованих споживачів м'ясних продуктів на товари вітчизняного виробництва.	Н	0,3
12	Захист власних позицій від зарубіжних виробників ковбас з індички.	Н	0,3

Далі обираємо найбільш імовірні загрози та можливості на рисунках 2.32, 2.33.

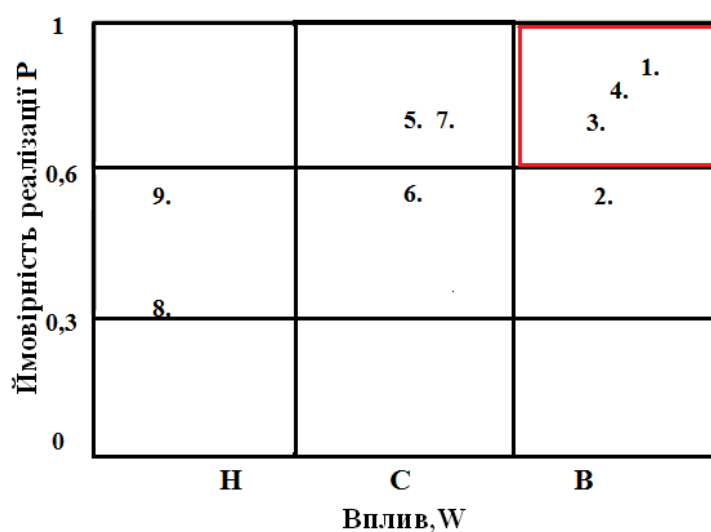


Рисунок 2.32 — Матриця загроз

Найбільш значимими можливостями вважаємо ріст прибутку за рахунок більших об'ємів купівлі товарів підприємства, вихід на новий сегмент споживачів, а також приваблення великої кількості споживачів до продукції з птиці, збільшення частки ринку та інтенсифікацію збуту перед зимовим святковим періодом. Найбільш значимими загрозами вважаємо інтенсифікацію конкурентів,

що виробляють продукцію з птиці, перетікання попиту на більш дешеву продукцію нижчої якості, інтенсифікацію товарно-видової конкуренції.

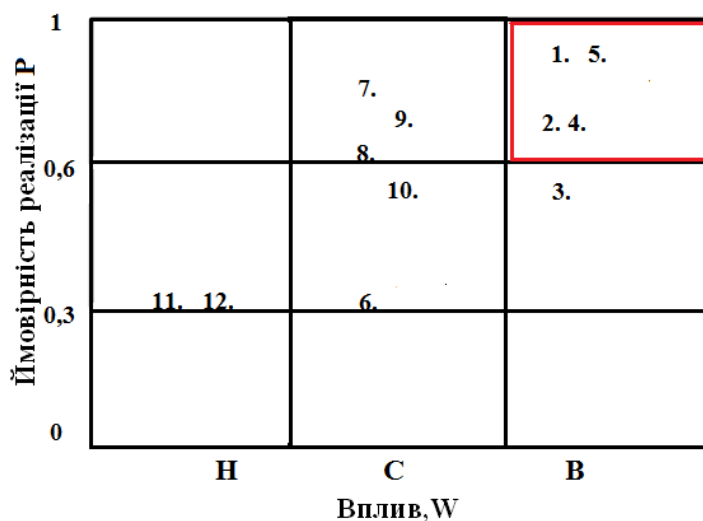


Рисунок 2.33 — Матриця можливостей

Результати SWOT-аналізу наведені в таблиці 2.19. Проведемо перехресний SWOT-аналіз для визначення оптимальної конкурентної поведінки.

Таблиця 2.19 – Таблиця SWOT-аналізу

<p>Сильні сторони:</p> <p>а) Висока якість продукції (склад, якість сировини, сертифікація, технології упаковки та зберігання, рецептура);</p> <p>б) Фінансові, виробничі, трудові, складські ресурси;</p> <p>в) Висока споживча цінність;</p> <p>г) Наявність власної логістики та доставки продукції напряму споживачу;</p> <p>д) Наявність електронної комерції;</p> <p>е) Широкий та глибокий асортимент.</p>	<p>Слабкі сторони:</p> <p>а) Відсутня комунікація бренду зі споживачами;</p> <p>б) Майже відсутня реклама;</p> <p>в) Майже відсутній мерчандайзинг;</p> <p>г) Низький рівень впізнаваності ТМ «Інделіка»;</p> <p>д) Наявність збиткових товарів (ковбасний напрям) через нереалізацію.</p>
<p>Можливості:</p> <p>а) Ріст прибутку за рахунок більших об'ємів купівлі товарів підприємства.</p> <p>б) Вихід на новий сегмент споживачів.</p> <p>в) Приваблення великої кількості споживачів до продукції з птиці, збільшення частки ринку.</p> <p>г) Інтенсифікація збуту перед зимовим святковим періодом.</p>	<p>Загрози:</p> <p>а) Інтенсифікація конкурентів, що виробляють продукцію з птиці.</p> <p>б) Перетікання попиту на більш дешеву продукцію нижчої якості.</p> <p>в) Інтенсифікація товарно-видової конкуренції.</p>

Загрози – сильні сторони: Компанія володіє усіма необхідними ресурсами для ведення конкурентної боротьби в межах своєї спеціалізації. Для успішної

діяльності необхідно зберігати високу якість товарів, при цьому посилювати марку, її впізнаваність, сформувані бренд-стратегію для подальшого розвитку.

Загрози – слабкі сторони: Інтенсифікація конкурентів може послабити позиції компанії на ринку. Враховуючи, що ринок ковбасних виробів укрупнюється завдяки процесам монополізації, вертикально інтегровані підприємства-гіганти оптимізують затрати, меншим за обсягом збуту компаніям важко конкурувати. Для цього необхідно мати додаткову цінність товарів та доносити її до споживачів. На даному етапі споживачі ковбасних виробів не проінформовані достатньо про товари АТ «Інделіка».

Можливості – сильні сторони: Підприємство володіє великим асортиментом, який можна розподілити по сегментах ринку, розробивши відповідний комплекс маркетингу для кожного. Таким чином збільшиться впізнаваність компанії, збільшаться продажі, особливо перед сезоном зимових та весняних релігійних свят.

Таблиця 2.20 – Релевантні моделі конкурентної боротьби

Методи конкурентної боротьби, що їх можна теоретично використати на даному ринку	Методи конкурентної боротьби, що їх на даний момент використовують конкуренти	Які методи конкурентної боротьби маємо використовувати ми, враховуючи 1 і 2
а) Підвищення споживчої вартості; б) Цінові методи; в) Модифікація системи цінності; г) Підвищення поінформованості про товари/компанію, впізнаваності; д) Підвищення лояльності до товарів/марки; е) Розвиток ТМ, бренду; ж) Диверсифікація виробництва; з) Розвиток онлайн-комерції; и) Модифікація товару на 2 та 3 рівні: властивості та надбудови товару.	а) Розвиток ТМ, бренду; б) Розвиток товарів (асортименту та властивостей); в) Підвищення лояльності до товарів/марки; г) Цінові методи: сезонні знижки, завищення цін в цілому по категорії.	а) Розвиток ТМ, бренду; б) Підвищення лояльності до товарів/марки; в) Розвиток онлайн-комерції.

Можливості – слабкі сторони: При ретельно розробленому оформленні вітрин, полиць, комунікаціям бренду, є можливість привабити споживачів, що

поступово переходять на м'ясо птиці та продукти з нього. Збитковість можна ліквідувати за рахунок інтенсифікації продажів перед святами та підвищенні обізнаності споживачів про торгову марку.

На основі перехресного SWOT-аналізу, розробимо релевантні методи конкурентної боротьби у таблиці 2.20. Для розвитку торгової марки, збільшення цінності товару, формування спільноти лояльних споживачів необхідно побудувати ефективну бренд-стратегію.

МУП. Маркетингова управлінська проблема — формування бренд-стратегії компанії-виробника «Інделіка» з метою збільшення прибутку. Були надані такі рекомендації (надані обмежено в зв'язку з дією Угоди про нерозголошення конфіденційної інформації):

- Розробити бренд-стратегію для АТ «Інделіка»;
- Розробити комунікаційну стратегію ТМ «Інделіка»;
- Оновити соціальні сторінки, активно та регулярно вести модерацію та комунікацію зі споживачами;
- Додати форму зворотного зв'язку на сайті;
- Розробити єдине оформлення власних магазинів та вітрин відповідно до цінностей та комунікацій компанії;
- Перебудувати викладку товарів в мережах, розробити оформлення полиці ТМ «Інделіка»;
- Розробити комплекс рекламних заходів (ATL, BTL) для підвищення впізнаваності ТМ.

2.3 Моделювання поведінки споживачів продукції АТ «Інделіка»

Для формування бренд-стратегії компанії виробника необхідно провести ряд додаткових досліджень (таблиця 2.21) відповідно до структурно-логічної схеми в пункті 1.3 даної роботи. Аналіз конкурентів в інформаційному полі визначає комунікаційну політику конкурентів, образи їх торгових марок та політику приєднання споживачів: агресивну, пасивну чи помірковану.

Таблиця 2.21 — Перелік досліджень та очікувані результати

Вид дослідження	Спосіб дослідження	Результат
Аналіз конкурентів в інформаційному полі	Контент-аналіз реклами	Контекст ковбасних виробів, узагальнений зміст повідомлень. Присутність конкурентів в інфополі, їх структура та ступінь активності.
	Контент-аналіз ковбасних виробів	Узагальнений зміст результатів органічного пошуку в мережі Інтернет.
	Аналіз POS-матеріалів	Outbaund активність конкурентів на місцях продажу.
Аналіз конкурентів в торговому полі	Торгова панель	Властивості збутової політики конкурентів, мерчандайзингу їх товарів.
Аналіз поведінки споживачів	Фокус-групи споживачів ковбасних виробів	Карта сприйняття сортів дієтичного м'яса, дорогих сортів ковбасних виробів. Стимули покупки. Оптимальні канали комунікації.
	Онлайн-опитування споживачів ковбасних виробів	Підтверджені або спростовані гіпотези. Заповнена модель Unilever Brand Key для бренду «Інделіка».
		Сприйняття цін. Оптимальні властивості упаковки (об'єм, наповнення, дизайн).
	Кабінетне дослідження	Модель поведінки споживачів. Актив бренду, який необхідно розвивати.

Проведемо контент-аналіз реклами конкурентів, результати зазначені в таблиці у додатку 3. Контент-аналіз відбувається на онлайн та офлайн ресурсах компанії, оцінюється ступінь присутності в каналах комунікації, які притаманні ринку ковбасних виробів України.

Контент-аналіз в органічному пошуку мережі Інтернет проведемо за 4 групами запитів: «дієтичне м'ясо», «м'ясо індички», «ковбаси дієтичні», «ковбаси з індички», наведемо результати в таблиці 2.22.

Аналіз POS-матеріалів проведемо по основним конкурентам, яких ми виділили в пункті 2.1 даної роботи в таблиці 2.6. До POS-матеріалів відносимо наступні: флаєри, воблери, фірмове оформлення прилавків та полиць, ростові фігури, брендвана атрибутика.

Таблиця 2.22 — Контент-аналіз інформації органічної видачі в мережі Інтернет

Група запитів	Узагальнені результати контент-аналізу	Реакція компанії
Дієтичне м'ясо	Виділяються наступні види м'яса: м'ясо курки, м'ясо качки та гуски, м'ясо індика, м'ясо кролика. М'ясо курки вважається дешевим, поживним, доступним для щоденного харчування, але також характеризується низькими смаковими якостями та високим вміст ветеринарної «хімії». М'ясо кролика вважається дорогим та дефіцитним, оскільки його представленість в мережах магазинів невелика, тобто для щоденного вжитку не підходить. М'ясо качки та гуски вважається домашнім, традиційним, але в мережах його не має, адже це м'ясо присутнє в натуральному господарстві, але не в промисловому.	Позиціонування продуктів з м'яса індички як доступних для щоденного вжитку, дієтичних та оптимальних по ціні та якості продукту харчування.
М'ясо індички	Наголошується корисність м'яса, високий вміст вітамінів та мінералів. Позитивні відгуки лідерів думок — лікарів, дієтологів. Рекомендації для дитячого харчування. З точки зору відсутності в м'ясі антибіотиків та іншої ветхімії, наводяться спростування, адже свійська птиця в будь-якому разі отримує певні дози ветпрепаратів, інакше це призведе до масштабного мору поголів'я.	Продукувати контент націлений також на людей, які прагнуть зберегти здоров'я та які займаються спортом (фітнес-сегмент). Не обіцяти споживачам повну відсутність антибіотиків та ветхімії.
Ковбаси дієтичні	Дієтичні ковбаси розуміють як ковбаси, які виготовили самостійно з нежирних сортів м'яса. Переважно інформація про рецепти або про локальних мікровиробників домашніх ковбас.	Позиціонувати індичі ковбаси ТМ «Інделіка» як традиційну, сімейну, яка виготовляє продукцію за смаком та якістю на рівні домашньої. Комунікація про економію часу, турботу про близьких, здоров'я та щастя родини.
Ковбаси з індички	Ця тема не розкрита для аудиторії, мало інформації. В основному, замовлені статті виробників індичих ковбасних виробів.	Продукувати контент про користь та вигоди споживання виробів з індички для цільових сегментів.

POSM це не лише рекламні матеріали (воблер, шелфтокер, хард-постер, стопер, дверна наклейка, бренд-скотч, цінники, гірлянда), а й спеціальне торговельне обладнання, що встановлюється в супермаркетах, великих і невеликих

магазинах, гастрономах, павільйонах (стійки зальні, горизонтальні та вертикальні металеві полиці, поличний дисплей, дисплей на струбцині, поличний оптимізатор, металева кліпса, дисплей під «шоу-бокс», корекс зовнішній/внутрішній, горизонтальна/вертикальна стрічка з висічкою, дисплей на прилавок, холодильник — кулер) [103]. Результати аналізу наведені в таблиці 2.23.

Таблиця 2.23 — Аналіз POS-матеріалів

Конкуренти	POS-матеріали в мережах та у дрібних посередників	POS-матеріали у власних магазинах виробників
ТМ «Інделіка»	Не присутні в мережах.	Не має єдиного стандарту оформлення кожного магазину. Є типова виписка брендована за дизайном 2017 року. Всередині матеріали різні за стилем, частково брендовані. Цінники та листівки брендовані, відповідають стилістиці компанії.
ТМ «Сяйвір»	-	Брендовані стенди, цінники. Світлий інтер'єр, без особливостей. Плакати, обклеювання полиць.
ТМ «Натурвіль»	-	-
ТМ «СпецЦех»	-	Брендована вітрина, цінники брендовані материнською компанією «Алан».
ТМ «Fitness Format»	-	Матеріали брендовані материнською компанією «Алан».
ТМ «Глобіно»	Сійки з сиров'яленою продукцією, брендовані холодильники. Стопери між продукцією різного виду, сезонні шоубокси.	Брендовані сійки, стопери, воблери, цінники, інтер'єрні вивіски.
ТМ «Ятрань»	-	Брендовані цінники, плакати, обклеювання полиць.
ТМ «М'ясна гільдія»	Стопери між продукцією різного виду, сезонні шоубокси, ростові фігури, рекламні сійки і розтяжки.	Брендовані банери, стопери, воблери, цінники, інтер'єрні вивіски.

Наступним кроком є аналіз конкурентів в торговому полі. Торгова панель дає можливість оцінити збутову політики конкурентів та особливості мерчандайзингу їх товарів. Результати даного аналізу наведені в таблиці в додатку II. Аналіз відбувався в магазинах м. Києва мереж «Новус», «Сільпо», «АТБ», «Велика кишеня», «Метро Кеш енд Кері», «Ашан Україна» в період з 1 по 15 листопада 2020

року. Як висновок, компанії необхідно допрацювати концепцію упаковки відповідно сучасних тенденцій дизайну.

Наступним етапом є проведення серії фокус-груп за допомогою онлайн-конференцій. Фокус-група була проведена по гайду на рисунку 2.34. В процесі фокус-групи були виділені наступні інсайти в таблиці 2.24.

Гайд

Для проведення фокус-груп
зі споживачами ковбасних виробів

Доброго дня. Мене звати _____. Я модератор даного дослідження. Ми зібралися тут, щоб поговорити про ковбасні вироби, ваші враження, досвід їх купівлі та споживання.

I. Ставлення до продукту як категорії

1. Чи вживаєте ви м'ясо? Які види м'яса? Які види ви віднесли б до дієтичних і чому? Що ви думаєте про індиче м'ясо? Чи вживаєте його? Чи вживаєте дієтичні види м'яса? Як часто?
2. Що ви думаєте про вироби з м'яса? Що ви думаєте про ковбасні вироби?
3. З якого м'яса переважно купуєте ковбасні вироби? Чому?
4. Які властивості ковбасних виробів для вас важливі при виборі? Які властивості ковбасних виробів для вас критичні?
5. Опишіть яку ковбасу ви точно б купили? Як вона виглядає, форма, на дотик, запах, смак, функціональність, склад, ціна?
6. Які властивості ковбаси змусили б вас відмовитися від покупки?

II. Купівельна поведінки

1. Для чого/як часто/де/для кого купуєте ковбаси? Чому так?
2. Що вам подобається у покупці ковбас? Що не подобається? Як можна це виправити, на Вашу думку?
3. Чи входить зазвичай ковбаса до списку запланованих товарів?
4. Як швидко ви обираєте ковбасу?

III. Конкурентне поле

1. Які торгові марки ковбаси ви знаєте?
2. Що вам відомо про них? Що відомо про товари? Що думаєте про ці (товари)? Які асоціації викликають (товари)?
3. Які (товари/марки) обираєте ви? Чому? Чого не вистачає в цих товарах? Що в ви зробили, якби ви побачили аналогічний товар без цього недоліку/з бажаними властивостями?

IV. Ставлення до конкретного товару/марки

1. Що ви думаєте про ковбасні вироби з індичого м'яса? Чому б ви купили ковбасу з індички? Чому б відмовилися б від покупки?
2. Чи відома вам ТМ «Інделіка»? Назвіть 5 слів, які асоціюються у вас з ТМ. Чи відомі вам ковбаси ТМ «Інделіка»? Де бачили, чи купували?
3. Що думаєте про цей товар? Які асоціації викликає цей товар?

Рисунок 2.34 — Гайд проведення фокус-групи для дослідження поведінки споживачів

Були опитані 4 групи респондентів по 8 учасників, наведемо опис груп.

Група 1: Жителі Києва та Київської області, 18-35 років, з середнім та високим рівнем доходів, ведуть здоровий спосіб життя, займаються спортом не рідше 2 разів на тиждень, новатори, сімейні без дітей або несімейні, підтримують сталий розвиток.

Група 2: Жительки Києва та Київської області, 25-55 років, з середнім рівнем доходів, традиціоналісти, сімейні з дітьми, прагнуть корисного харчування для дітей без загрози алергій, антибіотиків, хімікатів.

Група 3: Чоловіки, від 30 років, з середнім та високим рівнем доходу, традиціоналісти та життєлюбні, любителі активного відпочинку з традиційно чоловічими атрибутами, проживають в Києві та Київській області.

Група 4: Жителі Києва та Київської області, з високим рівнем доходу, віком від 30 років, гурмани за стилем життя. Обирають найкраще для себе і шукають задоволення в їжі, культ розкоші та делікатесів.

Результати фокус-груп винесені в таблицю 2.24. Після отримання ключових інсайтів поведінки споживачів та сформовані гіпотези, було проведене кількісне долідження для тестування гіпотез. Тестування гіпотез відбувається за допомогою кількісних досліджень у вигляді онлайн-опитування по анкеті в додатку І. Вибірка сформована по принципу не випадковості, за типом — квотована. Квоти відібрані з жителів Києва та Київської області, за віком в рівних пропорціях.

Розмір генеральної сукупності вирахована за формулою:

$$\text{Розмір ГС} = N * N_{\text{ЦА}} * Ч_{\text{АС}} ,$$

де ГС — генеральна сукупність, N — населення Києва та Київської області, $N_{\text{ЦА}}$ — частка населення, що входить в цільову аудиторію, $Ч_{\text{АС}}$ — частка населення, що активно споживає ковбасні вироби.

Розмір генеральної сукупності = $4,675 * 0,52 * 0,6 = 1,4586$ млн. осіб. Оптимальний розмір вибірки становить 384 особи при погрішності 5% та довірчій імовірності 95%. Проведене анкетування містило 100 респондентів, довірчий

інтервал становить $\pm 9.8\%$. Результати тестування гіпотез, визначених після обробки даних з фокус-груп, наведені в таблиці додатку Й.

Таблиця 2.24 — Результати серії фокус-груп

ЦА	Інсайти
1	<p>Більшість вживає м'ясо, переважно дієтичне. З доступного дієтичного називають м'ясо птиці, кролика. Найчастіше вживають курку. Індичку не вважають традиційним м'ясом, не вживають часто, але відмічають її високі смакові якості та цінують більше, ніж м'ясо курки. До ковбасних виробів відносяться з пересторогою, оскільки не вірять, що там є дійсно хороше м'ясо. Переконані, що ковбаси не корисні для здоров'я, це «шкідливості» на свята та посмакувати. Склад ковбаси обирають від кількості в ній м'яса, вживають різну за сировиною. Звертають увагу на ціну, рекомендації блогерів, близьких, склад продукції. Не куплять, якщо склад неякісний, неохайно лежить товар, не чули нічого про марку. Купують у великих супермаркетах, онлайн, у нішевих магазинах за рекомендацією. Не їдять сосиски та ковбасні вироби частіше ніж 1 раз в місяць. Зазвичай не планують купівлю ковбасних виробів. Швидко обирають. Знають 3-4 найвідоміші торгові марки, купують звичні товари та новинки. Не вистачає реально якісних товарів, щоб у складі не було ММО, глутамату натрію, хімії поменше. Про вироби з індички майже нічого не чули, купують сосиски з кролика та курки, що не їсти жирного. Але кролика там не багато в складі. Спробували б вироби з індички, якщо вони були доступні в мережах і по ціні. Думають, що індичі сосиски чи ковбаси не суттєво кращі за звичайні з курки, наприклад, але для різноманіття цікаво. Про Інделіку нічого не чули, не куштували вироби з індички. Інделіка асоціюється з індиком. Візуально упаковка м'яса сподобалась своєю простотою та яскравістю, але коли пом'ята, незрозуміло, що то за малюнок здалека. Логотип здається застарілим та надто деталізованим. Бурно реагують на об'єми дівчинкою індика.</p>
2	<p>Їдять м'ясо майже щодня, надають перевагу яловичині та птиці. Свинина дорога і жирна, тому її трохи менше вживають. Інколи купують кроляче м'ясо або беруть з домашніх господарств. З доступного дієтичного називають м'ясо птиці, кролика. Індиче м'ясо купують, але не всі з опитаних. Знають, що воно корисне для дітей, інколи купують для запікання. Не вірять, що в ковбасі є дійсно хороше м'ясо. Також наявність смакових добавок теж викликає пересторогу. Переконані, що ковбаси — це «шкідливості» на свята та посмакувати, але визнають, що ковбасні вироби давно стали традиційною їжею. Особливо сосиски та сардельки. Це дуже економить час. Склад читають, обирають різну ковбасу за складом. Звертають увагу на рекомендації близьких, склад продукції, сорт. Не куплять, якщо буде поганий склад, низький сорт, незручна упаковка, несмачний продукт, добавки у складі. Бояться ММО навіть у вищому сорті. Купують у великих супермаркетах, гіпермаркетах, еко-магазинах, фірмових магазинах. Не їдять сосиски та ковбасні вироби частіше ніж 1 раз в тиждень. Зазвичай планують купівлю ковбасних виробів. Знають 3-4 найвідоміші торгові марки, купують звичні товари, нове спробують тільки по рекомендації. Жаліються на якість ковбас, кажуть, що «з СРСР змінилося тільки те, що немає паперу в складі, але це не точно». Хочуть дітям найкраще, але щоб це було швидко і смачно. Про вироби з індички дещо чули. Спробували б вироби з індички, якщо вони були доступні в мережах і обов'язково, щоб хтось порекомендував. Думають, що індичі сосиски можуть бути кращі за курячі і дешевші, ніж з кролика. Про щось чули, але не всі. Інделіка асоціюється з індиком. Візуально упаковка м'яса сподобалась своєю простотою та яскравістю. Логотип ковбас був дуже «наляпистий», але традиційний український. «Хоча дівчинка трохи лякає».</p>

Продовження таблиці 2.24 — Результати серії фокус-груп

ЦА	Інсайти
3	<p>Вживають різне м'ясо. Курку не часто купують, тому що вона поганої якості, але теж їдять. Серед м'яса птиці також вживають індичку, але рідко. До ковбас промислового виробництва нейтрально відносяться, вживають вироби вищого сорту або домашні, інколи купують «наші» преміум-формату. Склад ковбаси обирають від кількості в ній м'яса, вживають різну за сировиною. Звертають увагу на упаковку, марку, формат виробу, склад та сорт. Не куплять, якщо нічого не знають про марку або якщо товар виглядає неохайно, несвіжим, заяскрава упаковка або неприродний вигляд товару (дуже яскраве м'ясо на колір, наприклад). Купують у гіпермаркетах, у нішевих магазинах за рекомендацією. Їдять сосиски та ковбасні вироби 1 раз в тиждень, але частіше в сезон пікніків, риболовлі або під пиво, якщо влаштовують «посиденьки». Зазвичай планують купівлю ковбасних виробів. Швидко обирають. Знають 3-4 найвідоміші торгові марки, купують те, що звикли купувати. Про вироби з індички знають, але не завжди купують, бо не розуміють особливих переваг індички над іншим м'ясом, окрім того, що це вважається преміум-якості м'ясо. Спробували б вироби з індички, якщо вони були доступні в мережах і був вибір. Думають, що індичі сосиски чи ковбаси не суттєво кращі за звичайні з курки, наприклад. Про Інделіку майже нічого не чули. Інделіка асоціюється з індіком. Візуально упаковка м'яса нічим не відрізняється від інших, не «зачіпає». Логотип сприйняли як «по багатому», не розуміють, чому у різних виробів ТМ такий різний дизайн.</p>
4	<p>Вживають м'ясо, переважно фермерське, з магазину тільки перевірених марок. З дієтичного називають м'ясо індички, кролика, фермерської курки. Вживають різні види м'яса. Індичку вживають тому, що це м'ясо вищого класу, корисне, не «наколоте хімією», «його навіть дітям купують». До ковбасних виробів відносяться позитивно, оскільки купують тільки преміум-формат вітчизняний або імпортований. До ковбас вітчизняного промислового виробництва відносяться недовішливо, можуть купити вироби домашнього виробництва або зробити самостійно, бо тоді будуть впевнені у якості. Склад ковбаси ролі не грає, важливий смак та кулінарні традиції. Цікаво пробувати нове, кулінарну класику різних країн. Звертають увагу на рекомендації блогерів, близьких, склад продукції, виробника, упаковку та цінності бренду. Не куплять, якщо не чули нічого про марку або упаковка незручна, примітивна на вигляд, якщо ковбасний виріб не цікавий. Купують у великих супермаркетах, на ярмарках, у нішевих магазинах за рекомендацією. Їдять ковбасні вироби в середньому 2 рази в місяць. Зазвичай планують купівлю ковбасних виробів. Про вироби з індички майже добре знають, купують у перевірених виробників, переважно локальних. Не можуть купити такі в магазині, їх просто немає. Спробували б вироби з індички, якщо вони відомі і тільки найкращої якості. Про Інделіку чули, як про виробника індичого м'яса, деякі куштували вироби з індички. Інделіка асоціюється з індіком. Візуально упаковка ковбас викликала різні реакції: багато деталей, типу преміум, але дуже дешево, логотип і оформлення по ідеї не співпадають.</p>

Також був проведений тест асоціацій з логотипом для наступних ТМ: «Інделіка», «Сяйвір», «Глобино». Результати тестів наведені у таблиці 2.25. В таблиці зазначені саме ті асоціації, які повторювалися у респондентів більше ніж 5 разів на групу опитуваних. За результатами досліджень, споживачі мають асоціації

з птахом, селом, хлібом, їм бачиться щось традиційне. Але також споживачі бачать лицемірство та оману, про яку вони неодноразово повторюють, спираючись на те, що розуміють про рекомендацію дітям в логотипі, але обійми з птахом їм не приємні.

Таблиця 2.25 — Результати тестів логотипу

Сегменти	Узагальнені асоціації з логотипом (без упаковки)		
	Інделіка	Сяйвір	Спеццех
1	Жито, золото, коса, павич, колос, хліб, індичка, птиця, м'ясо, останній путь, дитячий продукт, Україна, екологічність, якість, дитинство, мультимедіа, смачне і свіже, насильство, пір'я, дім, село, пізня осінь, депресія, індики, ковбаси з індичого м'яса, пшениця, кохання, вітчизняне, традиційне, універсальне.	Яйце, Синевір, око, вода, еко, індик, птах, слиз, швидкість, квас, трава, електрика, Велика Кишеня, радянське, кислотний колір, човник, літо, васабі, ковбаси, дешево, гребінець, простий, прісний, їжа.	Корова, роги, совок, Челябінськ, ГОСТ, преміум, бик, молоко, кузня, біль, хамон, корида, вбивство, кров, спецпродукти з м'яса, страх, контроль, забій худоби, важко, промисловість.
2	Смачно, домашній, дитячий, тепло, жаль, українське, органічне, м'ясне, корисне, природне, пташка, насильство, ковбаса, філе, дешево, індичка, хліб, радянське, совок, пшениця, казка, хованки, обман, сонце, жарптиця.	Не курка, індичка, нове, просте, ненав'язливе, з Карпат, Синевир, човен, кафе, черепаха, качка, листя.	Гост, слава, совети, телятина, дефіцит, суворо, тореро, стейк, хамон, корида, жаль, виробництво, крафт, бійня, страх, мануфактура, радянське, Іспанія, метал, дорого.
3	М'ясо індички, діти, Україна, індичка, гра, турбота омана, фальсифікат, низька якість, туалетний папір, копченості, західноукраїнське, натуральне, хвіст індика.	Індикатор, швидкість, квас, яйця, індик, озеро, око, гребінець, курка, екологія, Карпати, равлик, вода.	ВРХ, яловича, ГОСТ, м'ясне корида, совок, сумна усмішка, радгосп, тушонка, металолом, інструмент, залізо, страшно, смачно.
4	Асоціації з дитиною та індичкою, сонцем. Ніщо не каже, що це смачний продукт, але зроблений з індички. Не стимулює до покупки.	Індичка, річка, біорух. Вважають, що дешевий логотип і погана графіка. Незрозуміла назва.	Сучасний бренд. Яловичина. Суворість.

Побудуємо карти сприйняття торгових марок по важливих для споживачів параметрам. Результати зображені на рисунку 2.35.

Якісні та кількісні дослідження показують, що знання про ТМ «Інделіка» низькі, впізнаваності немає, адже навіть при підказці опитані споживачі не завжди впізнають ТМ «Інделіка». На ринку торгова марка не широко відома, необхідно працювати також на охоплення. Актив бренду, який необхідно розвивати, — впізнаваність та охоплення.

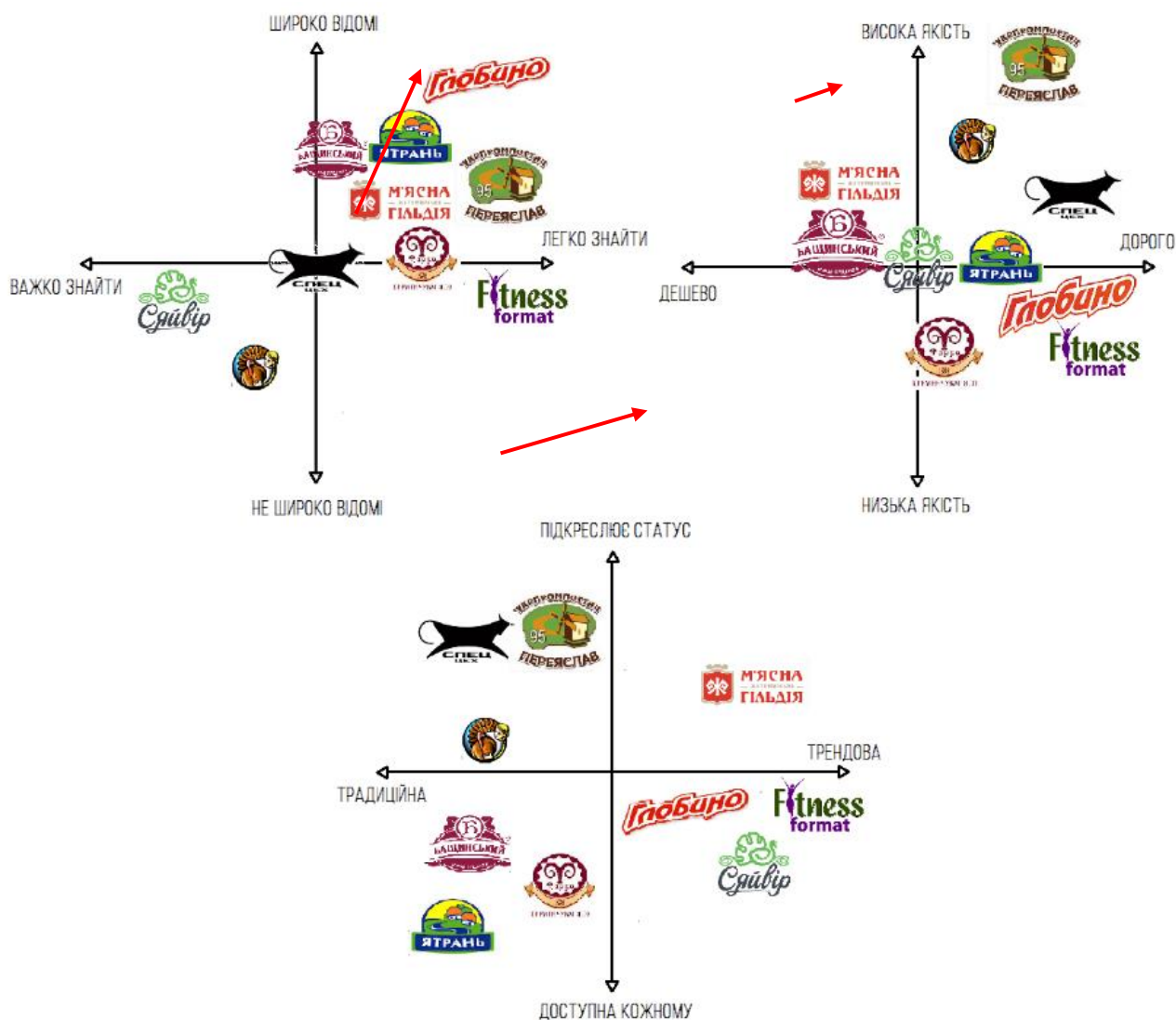


Рисунок 2.35 — Карти сприйняття виробників ковбасних виробів

Модель поведінки споживачів ковбасних виробів у обраних в пункті 2.1 сегментах зображена на рисунку 2.36. Дана модель є квінтесенцією результатів досліджень в пункті 2.3, які дають відповідь на ключові питання: які маркетингові та не маркетингові фактори впливають на поведінку споживача та яким саме чином, як здійснюється вибір товару і які є спонукальні та відторгуючі стимули в процесі вибору, а також що саме уособлює товар для споживача.



Рисунок 2.36 — Модель поведінки споживачів ковбасних виробів для цільової аудиторії [створено на основі моделі «чорного ящика» Ф. Котлера [67]]

Визначимо оптимальні канали комунікації, рекомендації в таблиці 2.26.

Таблиця 2.26 — Рекомендовані канали комунікації з цільовою аудиторією

Канал комунікації	Ефект для бренду
Зовнішня реклама	Гнучкість, повторюваність рекламних повідомлень. Зовнішня реклама біля місць продажу звертає увагу на новий продукт для українців — ковбасні вироби з індички. Фірмові магазини Інделіка повинні бути помітні, з єдиною концепцією екстер'єру та інтер'єру.
POSM	Вплив на процес прийняття рішень про покупку на місці покупки. Ковбасні вироби повинні бути виділені стоперами, wobлерами в місці продажу, особливо в мережах. Так новинка буде помітною. Упаковка — елемент комунікації, вона повинна відображати цінності та переваги торгової марки «Інделіка». Логотип та дизайн-концепція повинні бути поєднані.
Інтернет	Частота впливу, комбінований вплив на ЦА. При пошуці ковбасних виробів конкретних властивостей, необхідно приводити клієнтів на сайт інтернет-магазину, а тих, хто залишив на певному етапі магазин, повертати до покупки. Необхідно також публікувати статті про користь індички та виробів з неї, про те, що ковбаси рівня домашніх по якості вже доступна в магазинах.
Блоги	Рекомендації — важіль вибору ЦА. Бренду необхідно домовлятися про співпрацю з блогерами.
Соціальні мережі	Майбутній бренд повинен спілкуватися зі споживачами зручними для них способами, це спростить отримання відгуків та створення спільноти лояльних споживачів, а також за допомогою реклами збільшить охоплення та впізнаваність.

У процесі формування бренд-стратегії потрібно урахувати результати на етапі аудиту бізнесу в пунктах 2.1 та 2.2, модель поведінки споживача ковбасних виробів, особливості товарної кон'юнктури ринку в пункті 2.3. Для побудови бренд-стратегії, перейдемо до розроблення рекомендацій покращення маркетингової діяльності АТ «Інделіка» для досягнення цілей підприємства.

Висновки до розділу 2

В даному розділі були розглянуті такі об'єкти дослідження: ринок ковбасних виробів України, маркетингова діяльність АТ «Інделіка», глибинні особливості поведінки споживачів на ринку ковбасних виробів України.

В першому пункті розділу проаналізовані ринки м'яса та м'ясних продуктів, ковбасних виробів України. Визначені основні особливості цих ринків, тенденції розвитку та основні драйвери. Проведений кількісний та структурний аналіз ринку ковбасних виробів України. Проаналізовані особливості споживчої поведінки на ринку, визначені основні споживчі тенденції. Виокремлені мотиви та критерії вибору продукції споживачів ковбасних виробів України. Запропоновані критерії сегментування споживачів на ринку ковбасних виробів. Проведений структурний та факторний аналіз попиту та пропозиції. Визначені чинники попиту та пропозиції на ринку ковбасних виробів України. Проаналізоване конкурентне середовище на ринку, наведені найбільші виробники ковбасних виробів України, виділені фактори конкурентоспроможності підприємств на ринку. Проаналізований напрямок ковбасного виробництва з м'яса індика, ринок індичого м'яса України. Виокремлені основні тенденції на ринку індичих ковбасних виробів України, особливості попиту, виділені стратегічні групи конкурентів за величиною інвестицій, марочною політикою, темпами росту на ринку, глибиною та шириною асортименту, географічною експансією.

Ринок м'яса та м'ясної продукції України росте на 2-3% щороку. Основними драйверами ринку є: купівельна спроможність населення, рівень їх матеріального благополуччя та споживчі вподобання; ціни на кормові, ветпрепарати,

електроенергію; структура та кількість поголів'я свійських м'ясних тварин. Кількість споживання м'яса на рік одним українцем не змінилась, проте частка курятини збільшується. Українці прагнуть здорового харчування, відбувається перетікання попиту на м'ясо, м'ясні, ковбасні вироби дієтичні, за високими очікуваннями якості. Основними мотивами споживачів ковбасних виробів є голод, задоволення, безпека, надійність, економія часу, економія грошей, самоідентифікація, експресія, любов до рідних. Нові напрями ковбасного виробництва стабільно повільно розвиваються. Індичка та вироби з неї поки що не популярні серед населення, але ринок ковбасних виробів з індички зростає. Споживачі обирають вироби з індички в зв'язку з дієтичністю, вмістом вітамінів, відсутністю антибіотиків, поживністю та невисокою вартістю. Ключовими драйверами ринку є: споживчі вподобання, кількість поголів'я індиків, діяльність ключових підприємств виготовлення та переробки індичого м'яса.

В другому пункті проведений ретельний аналіз діяльності АТ «Інделіка». Визначені показники маркетингової діяльності підприємства, виявлено, що поступово дохід перевищив витрати і розрив між ними збільшується, короткострокові зобов'язання скорочуються, прибуток стабільно зростаючий. Власний капітал стабільно зростаючий, сумарні активи зростають. Товариство має задовільний фінансовий стан та можливості для подальшого ефективного функціонування і розвитку. Компанія має переваги в якості продукції за рахунок більшого відсотку м'яса, відсутності м'яса механічного обвалювання, синтетичних консервантів. Компанія має перевагу в наявності електронної комерції та прямої доставки споживачу при замовленні продукції онлайн. Сильними сторонами є: висока якість продукції (склад, якість сировини, сертифікація, технології упаковки та зберігання, рецептура), ресурси, висока споживча цінність, наявність власної логістики та доставки продукції напряму споживачу, наявність електронної комерції, широкий та глибокий асортимент. Слабкими сторонами є: відсутність комунікації бренду зі споживачами, майже відсутня реклама, мерчандайзинг, низький рівень впізнаваності ТМ «Інделіка», наявність збиткових товарів (ковбасний напрям) через нереалізацію.

Проаналізована система ринково-продуктових стратегій підприємства. Виявлена внутрішня (імплементативна) симптоматика маркетингової управлінської проблеми. Виявлена невідповідності стратегії охоплення ринку, товарної та збутової стратегії ринковій ситуації. Ключові можливості:

- а) Ріст прибутку за рахунок більших об'ємів купівлі товарів підприємства.
- б) Вихід на новий сегмент споживачів.
- в) Приваблення великої кількості споживачів до продукції з птиці, збільшення частки ринку.
- г) Інтенсифікація збуту перед зимовим святковим періодом. Ключові загрози:
 - а) Інтенсифікація конкурентів, що виробляють продукцію з птиці.
 - б) Перетікання попиту на більш дешеву продукцію нижчої якості.
 - в) Інтенсифікація товарно-видової конкуренції.

Визначена маркетингова управлінська проблема: формування бренд-стратегії компанії-виробника «Інделіка» з метою збільшення прибутку.

В третьому пункті було проведено моделювання споживчої поведінки на ринку ковбасних виробів України з урахуванням сегментації. Аналіз конкурентів в інформаційному полі виконаний за допомогою контент-аналізу реклами, пошукових запитів та POS-матеріалів конкурентів. Аналіз конкурентів в торговому полі проведений шляхом торгової панелі, досліджені особливості мерчандайзингу конкурентів. Аналіз поведінки споживачів проведений шляхом фокус-груп та перевірки сформованих гіпотез кількісним дослідженням — опитуванням споживачів. Контент-аналіз інформації органічної видачі в мережі Інтернет показав, що тема індичого м'яса не розкрита, про вироби з індички теж дуже мало матеріалів на перших 5 сторінках видачі Google. В основному, це рецепти самостійного виготовлення ковбас з індичого м'яса. Аналіз POS-матеріалів показав, що АТ «Інделіка» не застосовує оформлення магазину у всіх точках продажу, частково застосовує можливості комунікації через матеріали на місці продажу, на відміну від конкурентів. Аналіз конкурентів в торговому полі показав,

що упаковки конкурентів відповідають їх позиціонуванню та створюють бажаний образ у споживачів. ТМ «Інделіка» не має такої переваги, оскільки сприйняття дизайну упаковки розходиться з ідеями торгової марки та її іміджем. Як висновок, компанії необхідно допрацювати концепцію упаковки відповідно сучасних тенденцій дизайну. Результати серії фокус-груп в 4 сегментах показали, що споживачі готові спробувати вироби з індичого м'яса, якщо вони будуть доступні в мережах і відомі. Їх хвилює якість продукту, а саме сировини, з якої він виготовлений та маркування. Проведений тест асоціацій з логотипом для ТМ «Інделіка», «Сяйвір», «Глобино», показав, що сприйняття логотипу «Інделіки» та її конкурентів лише частково відповідає позиціонуванню торгових марок. Для АТ «Інделіка» це можливість реалізувати ідею бренду в оновлених логотипі, упаковці, комунікаціях.

За допомогою карти сприйняття виявлено, що торгова марка «Інделіка» сприймається як та, що має високу якість продукції, відносно не дорога, але не популярна серед цільової аудиторії, оскільки не широко відома; споживання її товарів дає певний статус і слідування традиціям. Визначено, що актив бренду, який необхідно розвивати, — впізнаваність та охоплення. Визначена модель поведінки споживачів ковбасних виробів. Рекомендовані канали комунікації з цільовою аудиторією — зовнішня реклама, оформлення у місці продажу, Інтернет та соціальні мережі, блоги.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ІНДЕЛІКА»

3.1 Розроблення бренд-стратегії АТ «Інделіка»

У відповідності до науково-методичних засад формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку та вторинних даних, отриманих у другому розділі даної роботи, розробимо бренд-стратегію для АТ «Інделіка».

На першому етапі структурно-логічної схеми були виділені основні драйвери, детермінанти ринку, діяльності підприємства, інформаційного та товарного полів. На другому етапі структурно-логічної схеми була змодельована поведінка споживача ковбасних виробів в Україні серед жителів Києва та Київської області в рамках. Зобразимо графічно найважливіші результати перших двох етапів формування стратегії в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 — Ключові результати аналізу маркетингового середовища та поведінки споживачів на цільовому ринку

Етап аналізу	Результати	Фактори	Висновки
Аналіз попиту та пропозиції	Ринок ковбасних продуктів України — зрілий, підприємства діють за другою економічною логікою.	Товарів багато, якість різниться на рівні невідчутних відхилень, вони частково стандартизовані (сорт продукції). Співвідношення попиту до пропозиції – 1,34, щорічний приріст індексу монополізації на 1-2%, на ринку 10 крупних виробників і до 200 середніх та дрібних.	Ріст за умови диференціації, маніпулювання споживчою вартістю на основі суб'єктивних та об'єктивних якостей. Цей шлях можливий за умови нарощення імені марки, марочного капіталу та виведення торгової марки до рівня бренду.
SW-аналіз	Сильні сторони: фермерське господарство, асортимент, досвід на ринку, власна логістика та електронна комерція. Слабкі сторони: збитковість ковбасної продукції.	Сертифікація за стандартами HACCP, FSSC; власне інтегроване фермерське виробництво. Наявність фірмових магазинів, затребуваних онлайн-продаж та доставки «прямо з фабрики». Немає реклами, мерчандайзинг не виражений, комунікацій ТМ.	Відображення сильних сторін в позиціонуванні. Розроблення чіткої маркетингової стратегії для підприємства.

Продовження таблиці 3.1 — Ключові результати аналізу маркетингового середовища та поведінки споживачів на цільовому ринку

Етап аналізу	Результати	Фактори	Висновки
ОТ-аналіз	Можливості: ріст прибутку, вихід на новий сегмент споживачів, приваблення великої кількості споживачів до продукції з птиці, збільшення частки ринку. Загрози: інтенсифікація конкурентів, перетікання попиту на більш дешеву продукцію нижчої якості, інтенсифікація товарно-видової конкуренції.	Приріст ринку м'яса та м'ясних продуктів 3% в 2019 році. Зростання обсягів реалізації м'яса птахів в середньому на рівні 2-3% на рік. Зростання частки м'яса та його продуктів в раціоні на 3%, в структурі споживання домогосподарствами за 2019 рік на 8,9%. Перетікання попиту з «жирної» м'ясної продукції на птицю.	Нарощення активів торгової марки, позиціонування по ірраціональним характеристикам товару.
Дослідження поведінки споживачів	Споживач прагне найкращої якості: вищого сорту, якісної сировини, цінних властивостей складу продукції від фермера. Прагне економії часу, м'ясних виробів на кожен день.	Дані якісного та кількісного досліджень. З дієтичних видів м'яса представлене в основному тільки кроляче м'ясо, але воно дуже дороге, а куряче м'ясо вважається дешевим та гіршої якості. Оптимальним вибором є споживання індичого м'яса та виробів з нього.	Позиціонування по іміджу та властивостях товару. Основа позиціонування в особливій якості товару, способі вирішення проблем та культурних цінностях, приналежності до особливої категорії людей (преміум).
Дослідження відомості ТМ	Серед цільової аудиторії ТМ «Інделіка» майже невідома.	В крупних мережах не представлена. Більше половини респондентів не впізнає ТМ «Інделіка» навіть з підказкою.	Для успішного виходу в мережі необхідно підвищити охоплення ринку в інформаційному полі та впізнаваність марки.

На етапі стратегування необхідно на основі внутрішнього потенціалу компанії за допомогою ланцюжка Портера визначити ключові джерела конкурентної переваги:

- З точки зору інфраструктури підприємства: вертикальна диверсифікація виробництва (виращування індика, м'ясо і м'ясні продукти, переробка неїстівних субпродуктів);
- З точки зору управління підприємством: сертифікація виробництва за міжнародними стандартами HACCP, FSSC; 45 років досвіду на ринку.
- З точки зору розвитку технологій: переваг немає.

- 3 точки зору постачання: контроль сировини, оскільки підприємство закуповує молодняк у Німеччині високої якості, самостійно його вирощує та переробляє;
- 3 точки зору виробничого, матеріально-технічного забезпечення: власне фермерське господарство та потужності виробництва;
- 3 точки зору виготовлення продукції: ширина та глибина асортименту компанії; відсутність ММО, ГМО, синтетичних харчових добавок;
- 3 точки зору зовнішнього матеріального-забезпечення: власна логістика, онлайн-магазин, мережа власних магазинів;
- 3 точки зору маркетингу та товарообігу: переваг немає.

Далі слідує розроблення STP-стратегії, тобто сегментування, таргетингу та позиціонування. Визначаємо релевантний спосіб охоплення ринку, портрет споживачів, способи розвитку компанії на ринку та дескриптори позиціонування для обраних сегментів (таблиця 3.2).

Оскільки компанія виробляє продукцію нову для ринку та таку, що має особливості, рекомендований сегментований маркетинг, тобто охоплення декількох сегментів. В 2 розділі були виділені 4 потенційні сегменти для АТ «Інделіка», проте на основі даних з досліджень поведінки споживача необхідно відмовитися від сегменту «справжніх чоловіків», оскільки цей сегмент є нерентабельним через його малу ємність. Рекомендовано працювати з 3 сегментами: «фітнес», «родина», «гурмани».

Таблиці 3.2 — Портрети типових споживачів з обраних сегментів

Сегмент «Фітнес»	Сегмент «Родина»	Сегмент «Гурмани»
		



Продовження таблиці 3.2 — Портрети типових споживачів з обраних сегментів

Сегмент «Фітнес»	Сегмент «Родина»	Сегмент «Гурмани»
Вадим, 28 років. Живе в Києві, тренер з плавання та фрідайвінгу. Живе сам., має середній рівень доходів, нерелігійний. Займається спортом для себе, інколи бере участь у любительських змаганнях. Намагається вести здоровий спосіб життя, правильно харчуватися, дотримуватися режиму сну і активності. Переконаний, що «ми є те, що ми їмо», любить поласувати традиційними стравами. Охоче пробує нове, особливо якщо хтось порекомендує. Постійно зайнятий, намагається економити час на побутових справах. Любить активний відпочинок. Навчається онлайн, дивиться Youtube замість телевізору, сидить в соціальних мережах не більше 2-3 годин на день, в тому числі, в месенджерах.	Ольга, 35 років. Живе в Київській області, поблизу столиці, має сина. Має середній рівень доходів, християнинка. Цінує звичаї та традиції, в міру сучасна і обізнана в технологіях жінка. Любить традиційні страви, ковбасні вироби, але при тому прагне для себе і своєї дитини найкращої якості продуктів харчування. Готує сама і багато, але на все не вистачає часу. Інколи робить ковбаси самостійно і запікає їх. Прагне корисного харчування без загрози алергій, антибіотиків, хімікатів. Ольга активна, має власну справу. Любить відпочинок на природі, в колі рідних та друзів, пікніки та подорожі. Переважно дивиться телебачення, є в Facebook та Youtube, має Інстаграм, але рідко ним користується. Використовує месенджери для роботи та особистого спілкування.	Михайло, 44 роки. Живе в Києві на Печерську, має подругу. Має високий рівень доходів завдяки власному бізнесу. Має вищу освіту, постійно навчається. Михайло вважає, що «життя має приносити задоволення», тому їжу, дозвілля обирає таке, що дійсно приносить задоволення. Михайло не фанат шумних вечірок, у вільний час багато подорожує. В поїздках пробує різні місцеві смаколики, привозить їх додому. Обирає преміум-формат у всьому, тому що тільки так може бути впевнений у високій якості. Михайло турбується про своє здоров'я, вважає, що «дешева їжа та відсутність активності роблять людей хворими». Не любить хизуватися брендами. Пробиє нове за рекомендацією друзів, партнерів. Закупівлею продуктів займається сам. Самостійно купує товари для особливих подій. В соціальних мережах проводить дуже мало часу.
Дескриптор позиціонування		
ТМ натуральних ковбасних виробів з фермерської індички, що націлена на здорове харчування покупців.	ТМ натуральних ковбасних виробів з фермерської індички на кожен день для дітей і дорослих з любов'ю, щоб більше часу було на спілкування.	ТМ ковбасних ласощів преміум-формату з натурального фермерського м'яса індички найкращої якості.

На основі даних портретів можна підібрати необхідний стиль комунікацій, оптимальні канали комунікації та зміст рекламних повідомлень. В комунікаціях необхідно досягнути такого ефекту, коли типові споживачі цих сегментів будуть сприймати бренд як «свояка», того, хто їм подібний, або чию думку вони

підтримують, розділяють. Бренд не має навчати споживачів життю, але розділяти їх цінності, бути однодумцем в комунікаціях.

Продовження таблиці 3.2 — Портрети типових споживачів з обраних сегментів

Сегмент «Фітнес»	Сегмент «Гурмани»
 <p>Вікторія, 30 років. Живе за містом під Києвом, аудитор, працює в офісі повний робочий день. Живе з хлопцем, має середній рівень доходів. Займається бігом, тренується в залі. Хочє виглядати стрункою, привабливою для чоловіків, на довше зберегти молодість. Для цього Вікторія веде здоровий спосіб життя, ретельно підбирає продукти харчування. Вважає, що для хорошої роботи на тренажерах та гарного самопочуття потрібно вживати достатньо якісних білків, жирів та вуглеводів. На свята любить побалувати себе традиційними стравами, але трошки. Зважає на виробника, рекомендації блогерів та близьких людей. Інколи не вистачає часу на нормальне харчування, але тут Вікторія обирає корисні на її думку перекуси. Любить активний відпочинок. Дивиться Youtube замість телевізору, сидить в соціальних мережах, активно користується Інстаграмом.</p>	 <p>Жанна, 35 років, заміжня, має 2 дітей. Живе у Золоче, котеджному містечку під Києвом. СЕО в трейдерській компанії. Жанна завжди в пошуках яскравих емоцій від життя і всього, що її оточує. «Якщо існує красивий одяг, прекрасна природа, смачна їжа, цікаві люди, чому цим не насолоджуватися?» Жанна любить відвідувати нові країни, вдома нові враження отримує від зустрічей з друзями, численних хоббі та родини. Обирає преміум-формат тому, що може це дозволити і так вона впевнена в якості продукції, виробник якої дорожить ім'ям. Жанна пробує нові товари за рекомендацією друзів, з оглядів та звертає увагу на рекламу. Закупівлею продуктів займається сама або з домашньою помічницею.</p>
Дескриптор позиціонування	
ТМ натуральних ковбасних виробів з фермерської індички, що націлена на здорове харчування покупців.	ТМ ковбасних ласощів преміум-формату з натурального фермерського м'яса індички найкращої якості.

Наступний етап — розроблення бренд-стратегії. Вона передує розробленню комплексу маркетингу: товарної, цінової політики, політики розподілу та просування. Визначимо тип марки: власна марка споживчого товару виробника. Оскільки позиціонування цих марок різне, необхідно вивести одразу 3 марки під

однією материнською, яка має наростити капітал бренду. Оптимальною архітектурою бренду в такому випадку є монолітна (дім бренду Інделіка), де кожна торгова марка має спільний ідентифікатор Інделіка та індивідуальне ім'я. Таким чином, на ринок пропонується вивести одразу декілька марок: «Інделіка Спорт», «Інделіка Сімейна» та «Інделіка Гурмет». Оскільки товари компанії вже продаються на ринку, оптимальною стратегією росту, яка відповідає поточній ринковій ситуації, вважаємо поглиблення на ринку.

Таким чином, бренд реалізує бренд-стратегію росту та мультибрендингову марочну політику шляхом створення нових брендів. Для опису характеристик торгових марок застосуємо таблицю 3.3.

Таблиця 3.3 — Характеристика торгових марок бренд-сім'ї «Інделіка»

Характеристика	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Роль бренду	Драйвер	Бренд «дійна корова»	Стратегічний бренд
Бренд-стратегія	Агресивний	Пасивний	Пасивний

Окрім того, необхідно обрати бренд-стратегії з точки зору імплементаційного та економічного підходу. Визначимо бренд-стратегії торгових марок в таблиці 3.4 відповідно до таблиці 1.4 в пункті 1.2 та опису стратегій на етапі 3 структурно-логічної схеми на рисунку 1.12.

Таблиця 3.4 — Характеристика торгових марок бренд-сім'ї «Інделіка»

Бренд-стратегія	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
В залежності від конкурентної позиції	Стратегія спеціалізованого бренду	Стратегія бренду-лідера	Стратегія спеціалізованого бренду
В залежності від позиціонування	Стратегія позиціонування по атрибуту	Стратегія позиціонування застосування	Стратегія позиціонування престижу
В залежності від стартової точки	Стратегія розвитку «вниз»	Стратегія розвитку «вниз»	Стратегія розвитку «вниз»
За домінантним способом маніпуляції свідомістю	Стратегія апеляції до підсвідомих ефектів	Стратегія апеляції до базових інстинктів	Стратегія апеляції до ірраціональних мотивів
За типом інновації	Стратегія адаптації рішень конкурентів	Стратегія адаптації типових рішень	Стратегія адаптації типових рішень

Продовження таблиці 3.4 — Характеристика торгових марок бренд-сім'ї «Інделіка»

Бренд-стратегія	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
За тривалістю досягнення мети	Стратегія довгострокового періоду	Стратегія довгострокового періоду	Стратегія довгострокового періоду
За моделлю поведінки	Стратегія агресивної поведінки	Стратегія пасивної поведінки	Стратегія латентної поведінки
За реакцією на зміну середовища	Стратегія зміни середовища	Стратегія зміни середовища	Стратегія вичікування
За способом досягнення цілей	Екстенсивна стратегія досягнення цілей	Інтенсивна стратегія досягнення цілей	Екстенсивна стратегія досягнення цілей

Наступний етап — формування платформи бренду за моделлю Unilever Brand Key. Заповнимо модель Unilever Brand Key для бренду «Інделіка» по компонентам на рисунку 3.1.

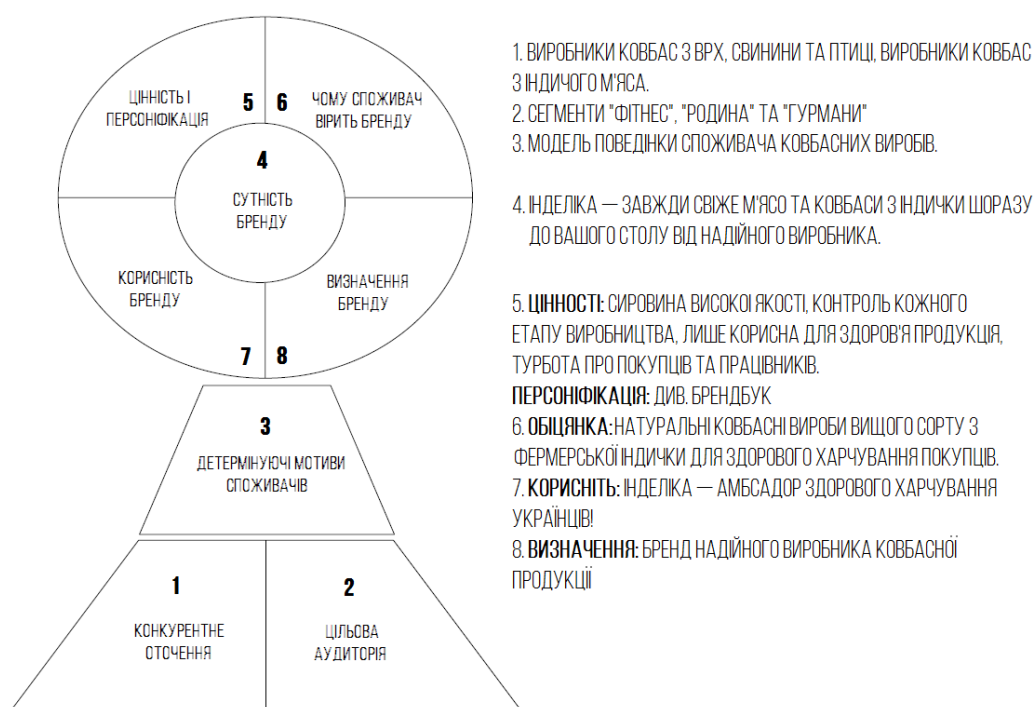


Рисунок 3.1 — Модель Unilever Brand Key для бренду «Інделіка»

Наступний етап — розроблення бренд-стратегії. Вона передуює розробленню комплексу маркетингу: товарної, цінової політики, політики розподілу та просування.

Перейдемо до побудови іміджу за запропонованою моделлю на рисунку 1.15. В даному випадку, ми розглядаємо імідж материнської компанії «Інделіка». Вирізки з брендбуку наведені на рисунку 3.2. Це офіційний документ, засіб систематизації усіх відомостей про бренд. Стандарти комунікації наведемо в наступному пункті.



Рисунок 3.2 — Логотипи торгових марок

Визначимо елементи іміджу торгової марки в таблиці 3.5, які в основі побудови стратегії розподілу та просування.

Таблиця 3.5 — Імідж торгових марок бренд-сім'ї «Інделіка»

	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Образ торгової марки	Молода тілом і душею. Турбується про здоров'я, насичує білками, вітамінами та мінералами. Допомогає навіть худнути, бо нарешті правильне харчування. Відкрита до спілкування, дає поради та підтримує тих, хто турбується про себе. Амбасадор здорового харчування серед молоді. Активна і повна енергії. Вірить у вас і надихає. Слідує трендам, вона за сталий розвиток, поширення знань і рекомендує вам найкраще — фермерське.	Тепла, ніжна, турботлива як жінка. Має багато справ, але знаходить час на домашній затишок. Хочє для себе і своїх близьких тільки найкращих продуктів. Для неї смачна та корисна їжа — це спосіб проявлення любові. Але часу на все не вистачає, тому вона охоче використовує блага цивілізації — продукти, що економлять час, при тому мають високу поживність і неперевершений смак. Розповідає про своє життя, будні родини, кулінарні та національні традиції.	Яскрава та креативна. Не боїться викликів, експериментів. Вважає, що в житті потрібно пробувати те, що приносить задоволення. Любить себе і балує, любить також дивувати інших. Ласує делікатесами, рекомендує нові смачні продукти, розповідає про них цікаві історії. Вважає, що українська кухня нічим не гірша італійської і м'ясних смаколиків вистачає. Але чому б не спробувати щось нове?

Продовження таблиці 3.5 — Імідж торгових марок бренд-сім'ї «Інделіка»

	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Візуальні елементи торгової марки	Індичка в колі. Насичений блакитний колір літер та тла логотипу. Гантеля як символ спорту. Хештег «про_спорт» застосований для того, щоб відокремити тематику торгової марки від загального материнського бренду і спрямувати комунікації зі споживачами.	Індичка в колі. Насичений блакитний колір тла як символ спокою та задоволеності. Птах у колі як символ домашнього затишку та комфорту. Червоний колір — зв'язок з родиною, любов. Хештег «для_родини» говорить про призначення товару та стимулює до спілкування споживачів.	Індичка в колі. Насичений блакитний колір тла як символ спокою та задоволеності. Птах у колі з поварською шапкою є уособлення продукції з індички високого рівня смаку та сервісу. Золотистий колір літер відображає призначення, статусність. Хештег «gourmet» застосований для того, щоб відокремити тематику торгової марки від загального материнського бренду до рангу делікатесних товарів для особливих людей.

Запропоновані також зміни в дизайні упаковки. Приклад пропозиції оновлення зображені на рисунку 3.3. Рекомендоване оновлення упаковки ковбас відповідно новим торговим маркам.



Рисунок 3.3 — Приклад редизайну упаковки Сарделъок ТМ «Інделіка» для сегменту «Родина»

Запропоновані також зміни в фірмових магазинах — необхідно привести до одного стандарту оформлення екстер'єру та інтер'єру за наступними рекомендаціями:

1. Зовнішня фасадна вивіска має бути єдиного розміру, дизайну відповідно до оновленого логотипу, єдиної кольорової палітри. Рекомендована вивіска яскраво-блакитного фону з матеріалів, що не піддаються вигоранню на сонці.
2. Не допускається наявність двох фасадних вивісок поруч. Внаслідок такого розміщення спостерігається нераціональне використання ресурсів.
3. Не допускається розміщення плакатів на фоні брендovаних натяжних банерів.
4. Не допускається перекриття холодильною технікою брендovаних елементів оформлення інтер'єру.

Перейдемо до імплементаційного етапу структурно-логічної схеми формування бренд-стратегії для компанії виробника. Розроблення комунікаційної та збутової політики на основі результатів даного пункту наведемо у пункті 3.2.

3.2 Розроблення заходів по удосконаленню маркетингової діяльності АТ «Інделіка»

Наведемо комплексну ринково-продуктову стратегію. В пункті 2.2 на етапі аналізу невідповідностей стратегій підприємства ринковій ситуації були виявлені невідповідності у стратегії охоплення ринку, товарній стратегії та стратегії просування. В зв'язку з формуванням бренд-стратегії для підприємства необхідно скорегувати також збутову стратегію.

Стратегія охоплення ринку. Як було рекомендовано у пункті 3.1, компанії слід дотримуватися сегментованого маркетингу і працювати на 3 чітко визначених сегментах з окремими елементами комплексу маркетингу. З точки зору конкурентної поведінки, залишаються актуальними обрані конкурентні стратегії.

Конкурентна стратегія. Компанія пропонує особливий товар — вироби з індички і є експертом у виробництві, конкурує з виробниками дієтичного м'яса іншого виду, тому стратегія залишається актуальною. Компанія обирає конкурентну стратегію диференціації, оскільки працює з визначеними сегментами, і прагне виділитися не тільки відчутними особливостями товару, а й на основі

невідчутних характеристик та імені марки. Маючи високу стійкість бізнесу, компанія спеціалізується на певній продукції, має середні обсяги виробництва і слідує трендам ринку. Тому стратегія патієнта повністю відповідає поточній ситуації та цілям компанії.

Стратегія росту. Для компанії стратегія розвитку ринку зараз менш актуальна, оскільки не повністю відповідає основним її цілям. Зараз компанія освоює зарубіжні ринки та працює на експорт, реалізуючи м'ясо та заморожені м'ясні продукти. При цьому її відомість та ринкова сила на ринку ковбасних виробів мала, тому рекомендована стратегія поглиблення ринку.

Стратегія позиціонування. Стратегія комбінованого позиціонування, що заснована на раціональному та ірраціональному підході, відповідає цілям компанії, дескрипторам позиціонування торгових марок, що виводяться на ринок.

Перейдемо до корегування продуктових стратегій. Товарна стратегія, що відповідає бренд-стратегії — стратегія варіації іміджу товару, що неодмінно пов'язана з іншими стратегіями маркетинг-міксу. Зміна марочної політики передбачає перерозподіл асортименту між торговими марками, наведемо оновлену структуру марочно-товарного портфелю на рисунку 3.4.

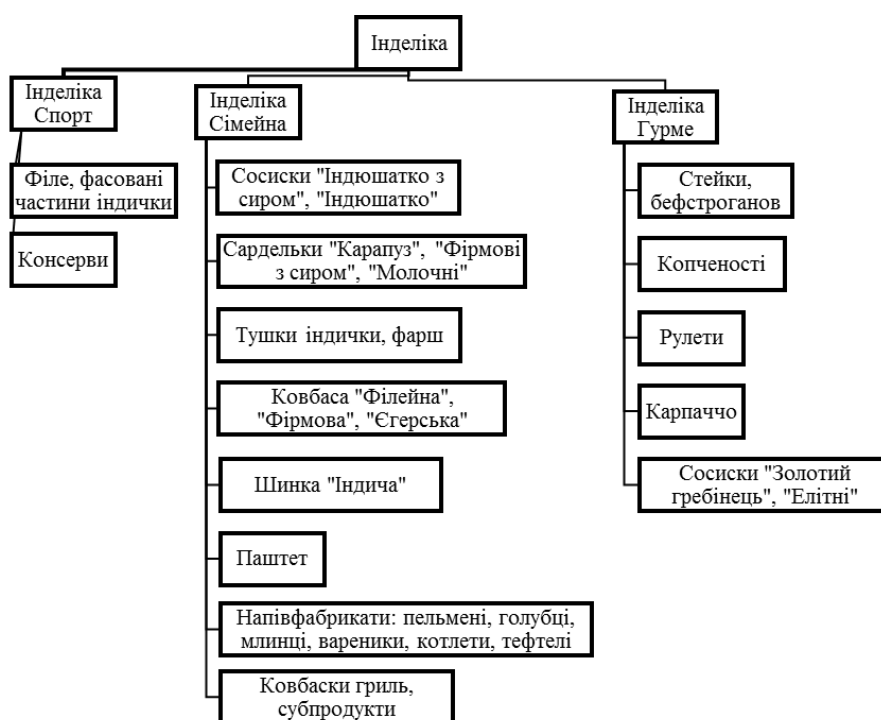


Рисунок 3.4 — Марочно-товарний портфель

Варто зазначити, що в зв'язку з виходом у високодохідний сегмент, компанії доведеться елімінувати товари першого та другого сорту, які присутні в товарному портфелі компанії в незначній кількості. Визначимо основу диференціації на рисунку 3.5.

Споживча цінність: традиційний м'ясний поживний продукт вищого сорту з безпечними складниками, швидкий у приготуванні від виробника з іменем.
Конкурентна позиція: ковбасні вироби з дієтичного м'яса, зробленого на фермі, а не на конвеєрному виробництві; доступні по ціні (не з кролячого, качинового м'яса), високої якості (з м'яса птаха, але не з курки).
Комунікації: виробник м'ясної продукції, що пропонує здорове харчування, дотримується традицій, піклується про родину споживача, пропонує делікатеси без шкоди здоров'ю.

Рисунок 3.5 — Основа диференціації ковбасних виробів АТ «Інделіка»

Для імплементації бренд-стратегії та досягнення цілей потрібно визначити місце збуту товарів.

Визначимо цілі збуту:

- 1) Вихід в крупні торгові мережі з ковбасними виробами.
- 2) Приріст середніх продажів ковбасних виробів на 35%.

Для підвищення впізнаваності бренду, його доступності компанії рекомендовано виходити з ковбасними виробами не лише в мережі, а також в нішеві магазини. Особливості стратегії збуту наведені в таблиці 3.6.

Таблиці 3.6 — Характеристика стратегії збуту АТ «Інделіка»

Характеристика	Значення
Метод охоплення ринку	Вибірковий — товар розподіляють між обмеженою кількістю пунктів продажу на певній географічній території.
Тип збуту	Селективний — більше посередників, ніж в ексклюзивному, але не максимальна їхня кількість. Ціль — тривалі ділові відносини з посередниками, досягнення необхідного контрольованого охоплення ринку за менших витрат.
Метод збуту	Змішаний (поєднання прямих та непрямих каналів)

Продовження таблиці 3.6 — Характеристика стратегії збуту АТ «Інделіка»

Характеристика	Значення
Система розподілу товарів	Багатоканальна — гібрид традиційної та вертикальної маркетингової системи: розподіл через власні магазини, франшизою, крупні мережі, нішеві магазини.
Стратегія каналів розподілу	Релевантна збутова стратегія — комбінована (push&pull strategy). Це означає, що зусилля збуту направлені не лише на посередників, а й ідуть від споживачів, які зацікавлені купувати товар.
Методи просування в каналах розподілу	Інтегрований підхід. Push-заходи: підвищені знижки на сезонні товари (передсвятковий період), знижки за закупівлю великої партії, реклама. Pull-заходи: стимулювання збуту, PR-заходи.
Ціноутворення в системі збуту	Метод на основі цільової норми прибутку. Ціни залежать від обсягу виробництва, реалізації, рівня попиту та конкуренції на ринку. Враховуються також цінові стимулювання посередників та гуртові закупівлі.

Для формування ефективної системи збуту наведемо можливі альтернативи каналів розподілу в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 — Перспективні канали розподілу АТ «Інделіка»

Канали розподілу		«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Прямі		Інтернет-магазин «Інделіка»		
		Мережа власних магазинів ТМ «Інделіка»		
Непрямі	Локальні магазини	Myastoriya, Maosfood	М'ясний рай	Космос
	Локальні мережі	Еколавка		
	Крупні торгові мережі	Novus, Auchan, Fozzy, Фора, METRO Cash & Carry, Мегамаркет, Сільпо		Le Silpo

Існує багато альтернатив в рамках непрямого розподілу, але бюджет компанії на просування обмежений, 2/3 торгових марок застосовують екстенсивний підхід, тому компанія обирає ті альтернативи, які дозволяють максимізувати зусилля просування. В рамках бюджету кількість точок продажу є обмеженим.

Проведемо оцінку та відбір релевантних непрямих каналів розподілу для кожної ТМ за критеріями у таблиці 3.8. За допомогою методу інтегральної оцінки, визначимо оптимальну мережу збуту продукції ТМ «Інделіка Спорт» та ТМ «Інделіка Сімейна».

Таблиця 3.8 — Альтернативи оптимальних точок збуту продукції ТМ «Інделіка» їх критерії вибору

№	Критерій	Вага критерію	Альтернатива	Точка збуту
K1	Кількість магазинів	0,15	A1	Novus
K2	Мінімальна партія поставок	0,25	A2	Auchan
K3	Націнка на продукцію	0,2	A3	Fozzy
K4	Ступінь контролю маркетингу	0,1	A4	Фора
K5	Витратність входу в мережі	0,25	A5	METRO
K6	Річний оборот мережі	0,05	A6	Мегамаркет
			A7	Сільпо
			A8	Myastoriya
			A9	Maosfood

Результати інтегральної оцінки точок збуту зображені на рисунку 3.6. Таким чином, найкращою торговою мережею визнана «METRO».

		Бальна оцінка							Вага критерію	Сума зважених балів						
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
K1	Кількість магазинів	5	3	1	5	3	1	5	0,15	0,750	0,450	0,150	0,750	0,450	0,150	0,750
K2	Мінімальна партія поставок	4	2	2	5	4	4	5	0,25	1,000	0,500	0,500	1,250	1,000	1,000	1,250
K3	Націнка на продукцію	4	5	3	4	5	3	3	0,2	0,800	1,000	0,600	0,800	1,000	0,600	0,600
K4	Ступінь контролю маркетингу	4	1	1	2	3	5	2	0,1	0,400	0,100	0,100	0,200	0,300	0,500	0,200
K5	Витратність входу в мережі	2	2	4	4	5	3	3	0,25	0,500	0,500	1,000	1,000	1,250	0,750	0,750
K6	Річний оборот мережі	4	5	3	3	4	2	3	0,05	0,200	0,250	0,150	0,150	0,200	0,100	0,150
Всього:		23	18	14	23	24	18	21	1	1,177	1,100	1,089	1,251	1,254	1,141	1,208

Рисунок 3.6 — Оптимальна торгова мережа для збуту ТМ «Інделіка Спорт» та ТМ «Інделіка Сімейна»

Для торгової марки «Інделіка Спорт» розрахуємо показник для локальних магазинів на рисунку 3.7.

		Бальна оцінка		Вага критерію	Сума зважених балів	
		A8	A9		A8	A9
K1	Потужність магазину	5	4	0,15	0,750	0,600
K2	Мінімальна партія поставок	4	3	0,25	1,000	0,750
K3	Націнка на продукцію	3	5	0,2	0,600	1,000
K4	Ступінь контролю маркетингу	4	4	0,1	0,400	0,400
K5	Витратність входу в мережі	5	4	0,25	1,250	1,000
K6	Річний оборот мережі	3	5	0,05	0,150	0,250
Всього:		24	25	1	1,242	1,210

Рисунок 3.7 — Оптимальна торгова мережа для збуту ТМ «Інделіка Спорт»

Схема побудови особистого апарату збуту зображена в таблиці 3.9. Таким чином, для кожної торгової марки обрана оптимальна стартова точка збуту як в локальних магазинах, так і в мережевих.

Таблиця 3.9 — Оптимальні точки збуту та торгові мережі для збуту АТ «Інделіка»

Канали розподілу		«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Прямі		Інтернет-магазин «Інделіка»		
		Мережа власних магазинів ТМ «Інделіка»		
Непрямі	Локальні магазини	Myastoriya	М'ясний рай	Космос
	Локальні мережі	Еколавка		
	Крупні торгові мережі	METRO Cash & Carry		Le Silpo

Методи управління залученою системою збуту полягають в ціновому стимулюванні посередників. В даному випадку, це можливо лише з локальними магазинами та локальними мережами. Розмір знижки залежить від умов контракту та обсягів поставок на місяць — таблиця 3.10.

Таблиця 3.10 – Знижка з ціни для дистриб'юторів

Обсяг за закупки (кг)	Орієнтовна знижка, %
100	2
150	3
250	4
350	5
500	6
1000	10

Перейдемо до корегування комунікаційної політики. Оскільки позиціонування 3 торгових марок відрізняється, засоби комунікації різні, їх ми визначимо для усіх 3 торгових марок. Рекламний бюджет компанії обмежений 1,5% прибутку компанії, тому необхідно обрати оптимальні засоби комунікацій відповідно річному бюджету на збут. Вибір оптимальних засобів комунікації здійснюємо на основі методу ієрархій Сааті.

Серед ефективних каналів комунікацій було визначені наступні: зовнішня реклама, POSM, інтернет, блоги, соціальні мережі. Визначимо оптимальні канали комунікації відповідно бюджету, іміджу марки та цілям комунікацій.

Визначимо цілі просування, які ляжуть в основу стратегії просування в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 — Імідж торгових марок бренд-сім'ї «Інделіка»

	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Цілі просування	<ul style="list-style-type: none"> • Проінформувати споживачів про нові марки • Створити в свідомості споживачів образ торгових марок та закріпити запрограмоване відношення до них • Підвищити продажі ковбасних виробів в залучених точках продажу на 33%. • Сформувати прихильну до торгових марок аудиторію 		
Цілі комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> • Сформувати у суспільстві позитивне відношення до виробів з індичого м'яса • Сформувати зв'язок між здоровим харчуванням та ТМ «Інделіка Спорт» • Спростувати тезис «ковбаси шкідливі» 	<ul style="list-style-type: none"> • Сформувати стійкий зв'язок «індиче м'ясо — Інделіка» • Навчити розбиратися у складі продукції та обирати тільки найкращу продукцію • Сформувати стійкий зв'язок «Інделіка дітям» • Спростувати тезис «ковбаси шкідливі» 	<ul style="list-style-type: none"> • Заклик жити «інделікатесно» — на повну, з насолодою від навіть буденних моментів, але також від того, що справді можеш собі дозволити. • Привчити споживача «гурманити» частіше і запевнити, що це не шкідливо, а навіть навпаки.
Основний закли	<p>«Жодних курей, тільки дієтичне м'ясо.»</p> <p>«Худнути здорово і легко з Інделіка Спорт!»</p> <p>«Корисно, смачно, атлетично!»</p>	<p>«Інделіка щодня: до кожного столу, у кожному домі.»</p> <p>«Мамо, ти даруєш найкраще! І воно таке смачне.»</p>	<p>«Куштуй справжнє gourmet»</p> <p>«Інделікатесно»</p>

Бюджет просування відповідно до обраного методу фінансування становить 5951860 тисяч гривень на рік. Розробимо стратегію просування та комплекс маркетингових комунікацій. Визначимо ключові канали комунікації за допомогою методу Сааті. Критерії та їх значення визначимо на рисунку 3.4: вартість реалізації каналу, доступність охоплення споживачів, час охоплення споживачів (період, за який можна охопити ту чи іншу категорію споживачів), ступінь контролю маркетингу в каналі, відповідність цільовій аудиторії.

Відношення узгодженості критеріїв — 3,06%, за критеріями показник не перевищує 1%, отже результати аналізу альтернатив можна вважати достовірними, поріг достовірності вважається 10%. Результати розрахунку наведені на рисунку 3.8.

КРИТЕРІЇ	Вартість реалізації	Доступність охоплення	Час охоплення	Ступінь контролю	Відповідність цільовій аудиторії
Вартість реалізації	1	2	1/2	2	3
Доступність охоплення	1/2	1	1/4	1/2	3
Час охоплення	2	4	1	2	4
Ступінь контролю	1/2	2	1/2	1	2
Відповідність цільовій аудиторії	1/3	1/3	1/4	1/2	1
Сума	4,3333	9,3333	2,5	6	13
Відношення узгодження (ВУ) =			3,06%		

Рисунок 3.8 — Критерії вибору каналів комунікації

Отже, оптимальними каналами комунікації є соціальні мережі та в меншій мірі, блоги та інтернет-реклама (рисунок 3.9).

Альтернативи	Критерії					Глобальні пріоритети
	Вартість реалізації	Доступність охоплення	Час охоплення	Ступінь контролю	Відповідність цільовій аудиторії	
	Числове значення вектору пріоритету					
	0,243819	0,121909	0,391447	0,170387	0,072439	
Зовнішня реклама	0,041302	0,039765	0,363636	0,173913	0,051220	0,190605
POS-матеріали	0,120341	0,085143	0,181818	0,086957	0,102441	0,133130
Інтернет-реклама	0,202024	0,170286	0,181818	0,347826	0,144709	0,210936
Блоги	0,344409	0,356116	0,181818	0,043478	0,242932	0,223565
Соціальні мережі	0,291924	0,348690	0,090909	0,347826	0,458698	0,241764
Обираємо альтернативу з максимальним значенням глобального пріоритету =						0,241764

Рисунок 3.9 — Вибір оптимальної альтернативи за методом ієрархій Т. Сааті

Перейдемо до планування стратегії реклами. Цілі реклами стосовно цільових рекламних аудиторій наступні:

1. Привернути увагу до нових торгових марок та товарів в точці продажу.
2. Проінформувати споживача про властивості товару.
3. Перекопати споживача, що «якщо індичка, то «Інделіка» і ніхто більше».
4. Стимулювати пробну купівлю товару.

Визначимо комплекс маркетингових комунікацій у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 — Комплекс маркетингових комунікацій ТМ «Інделіка»

Компоненти	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Стиль, tone of voice	Дружелюбний, креативний, в тренді, амбіційний. Не застосовує сленгу і не «зачіпає» споживачів.	Спокійний, комфортний, емоційний. Говорить просто, але ввічливо і проникливо.	Яскравий, емоційний, трохи з викликом та надмірністю. «Знає собі ціну.»
Необхідні супровідні матеріали	Рекламні друковані та онлайн банери, фото та картинки, тизери, рекламні тексти, плакати в фірмові магазини.		
Носії	Соцмережі, реклама в Інтернеті, промо, блоги.		

Уточнимо зміст рекламного повідомлення для торгових марок в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 — Рекламні повідомлення ТМ «Інделіка»

Канали комунікації	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Блогери	Вимоги: кількість підписників >5000, локальний кулінарний блогер з цільової аудиторії в Instagram, індекс залученості 5-6%. Згадка в 2 відео ТМ + використання продукції ТМ у процесі приготування або 2 постах з використанням продукції.	Вимоги: кількість підписників >5000, локальний мама-блогер з цільової аудиторії в Facebook, індекс залученості 5-6%. Згадка в 2 відео ТМ або тематичних постах.	-
Вартість	3 500 грн	3 500 грн	-
Ключові показники ефективності	Окупність постів, кількість нових підписників, залученість аудиторії, вартість 1 заявки.		
Соціальні мережі	Таргетована реклама за профілями споживачів, наповнення регулярним контентом сторінки ТМ «Інделіка». В зв'язку з обмеженням бюджетом та з метою концентрації маркетингових зусиль, рекомендовано просувати сторінки материнської компанії. За допомогою рубрикатора на сторінці та контент-планування, можливе розмежування цільової аудиторії.		
Вартість/міс.	3 000 грн	6 000 грн	5 000 грн
Ключові показники ефективності	Охоплення ринку, кількість кліків та переходів в інтернет-магазин, конверсія (дані отримуємо за допомогою Facebook Pixel).		
Реклама в Інтернеті	Статті в онлайн-виданнях, контекстна реклама	Контекстна реклама, статті в онлайн-виданнях, новинних сайтах	Контекст на рекламу
Вартість/міс.	1 000 + 3 000 грн	1 000 + 6 500 грн	6 000 грн
Ключові показники ефективності	Кількість залучених клієнтів, конверсія, чистий прибуток з урахування інвестицій в маркетинг, ROI > 150%, ROAS >5:1		

Таким чином, визначені носії реклами та їх графік, порахуємо вартість та визначимо медіа-план для кожного з обраних носіїв на рисунку 3.10.

Канали комунікації	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	Кількість	Вартість, грн	Всього за рік, грн
Оновлення логотипу, упаковки														Всього:	17 000,00
Розроблення та реалізація логотипу	1												1	2000	2 000,00
Оновлення та реалізація упаковки	1												1	15000	15 000,00
Оновлення соціальних мереж та сайту														Всього:	12 000,00
Розроблення SMM-стратегії та її імплементації	1	1											2	5000	10 000,00
Оновлення сайту		1						1	1			1	4	500	2 000,00
Оформлення магазинів POSM														Всього:	91 000,00
Розроблення та імплементація оформлення екстер'єру	13												13	6000	78 000,00
Імплементація оформлення інтер'єру	13												13	1000	13 000,00
Банери, брендволи		13						15					28	500	14 000,00
Стопери								1					1	600	600,00
Друківані матеріали		2			1			2			1		6	500	3 000,00
Соціальні мережі														Всього:	110 000,00
Матеріали для публікації	1	1					1	1					4	5000	20 000,00
Реклама в Фейсбук+Instagram		6	6	6				11	11		6	6	63	1000	63 000,00
Реклама в Instagram		3	3	3	3	3	3	3	3	3			27	1000	27 000,00
Інтернет-реклама														Всього:	141 000,00
Показ рекламного повідомлення		15	15	15	15			15	15	15	15	15	135	1000	135 000,00
Стаття на замовлення		1	1	1	1			1	1	1			6	1000	6 000,00
Блоги														Всього:	7 000,00
Оплата послуг блогера			1						1				2	3000	6 000,00
Продукція			1						1				2	500	1 000,00
Стимулювання збуту			1			3			4				8	5000	40 000,00
Цінове стимулювання												2	4	20000	80 000,00
Сезонні промо												12%			
Частка розподілу за міс.	23%	8%	6%	13%	4%	3%	2%	9%	10%	6%	4%				
Всього, грн:	118 000,00	43 000,00	33 500,00	65 000,00	18 500,00	18 000,00	8 000,00	44 600,00	54 000,00	30 000,00	21 500,00	61 500,00			515 600,00

Рисунок 3.10 — Медіа-план АТ «Інделіка» на 2021 рік

Наведемо особливості стратегії стимулювання збуту. Цілі стимулювання збуту стосовно цільових рекламних аудиторій:

1. Стимулювати пробну покупку ковбасних виробів;
2. Збільшити продажі ковбасних виробів на 35%;
3. Підвищити продажі в цілому на 10% за рік.

Зміст заходів стимулювання збуту для торгових марок в таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 — Заходи стимулювання збуту ТМ «Інделіка»

Заходи стимулювання	«Інделіка Спорт»	«Інделіка Сімейна»	«Інделіка Гурмет»
Цінове	Рекомендуй і більше купуй! - 10% на товари у фірмових магазинах за репост за рекомендацію в соціальних мережах	Ми велика сім'я! Зроби позначку Інделіки в соціальних мережах та бери участь у розіграші цінних призів.	Любиш куштувати найкраще? Розкажи, за що любиш «Інделіка Гурме» своїм друзям та виграй майстер-клас підбору вина від сомельє Good Wine, першим 10 обраним подаруємо вино з каталогу на вибір.
Вартість	5 000 грн	15 000 грн	20 000 грн
Сезонні промо	-	Святкова пропозиція: знижка на весь асортимент ковбас до - 15% у фірмових магазинах та онлайн.	Купуй товари ТМ «Інделіка Гурме» на суму від 500 грн та отримуй делікатесний кошик до свят!
Вартість	-	20 000 грн	20 000 грн

Необхідно також проводити сезонні стимулювання збуту двічі на рік у власних магазинах та онлайн — на період з 15.12 до 05.01 та з 07.04 по 27.04, так як це пікові періоди продажу.

Для підтримки комунікаційної політики додатково визначимо стратегію PR. Цілі PR підтримки: створення образу ТМ «Інделіка Спорт» як такої, що пропагує здоровий спосіб життя та турботу про здоров'я, ТМ «Інделіка Сімейна» — як такої, що підтримує сімейні цінності.

Заходи піар-підтримки:

1. Для ТМ «Інделіка Спорт» — спонсорство марафону KyivRun, що передбачає облаштування брендованої розважальної зони та подарунки призерам.

Вартість кампанії: 15 000 грн + подарунки у вигляді продукції ТМ — 5 000 грн. Всього 20 000 грн.

2. Для ТМ «Інделіка Сімейна» — спонсорство локальних дитячих спортивних турнірів. Середня вартість акції — 7 000 грн, всього на рік таких акцій планується 3 на рік. Разом 21 000 грн на рік.

Зведений бюджет наведемо в пункті 3.3, бюджет на просування = рекламний бюджет (515 600 грн) + піар бюджет (41 000 грн) = 556 600 грн на 2021 рік.

Перейдемо до заключного етапу формування бренд-стратегії — моніторингу. Для цього визначимо ключові показники ефективності, що відповідають поставленим цілям підприємства в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 — Ключові показники ефективності успішної реалізації бренд-стратегії АТ «Інделіка»

Показник (KPI)	Позитивне значення (успішна реалізація стратегії)	Нейтральне значення (стратегія реалізована частково, але є позитивний ефект на діяльність підприємства)	Негативне значення (цілі не досягнуті, потрібен перегляд стратегії)
Лідерська позиція на ринку ковбасних виробів	лідер ринку в ніші виробів з індичого м'яса	незначний ріст	позиція незмінна
Приріст частки ринку за рік	+ 5% та більше	менше 5% позитивного приросту	приріст відсутній
Приріст продажів ковбасних виробів за рік	+ 35% та більше	приріст менше 35%	приріст відсутній
Приріст продажів загальних за рік	+ 10% та більше	приріст менше 10%	приріст відсутній
Впізнаваність ТМ «Інделіка»	20% та більше респондентів з Києва та передмістя з квотованої вибірки цільової аудиторії називають ТМ без підказок.	Менше 20% респондентів з Києва та передмістя з квотованої вибірки цільової аудиторії називають ТМ без підказок.	Респонденти з Києва та передмістя з квотованої вибірки цільової аудиторії не називають ТМ без підказок.

З точки зору покращення діяльності підприємства, необхідно також організувати роботу маркетингового відділу. Роль маркетингу на підприємстві незначна на даний момент, що відображається у відсутності чітких ринкових та

продуктових стратегій. Робота маркетолога на підприємстві полягатиме в стратегічному плануванні та реалізації стратегій в діяльності підприємства (імплементції). Відповідно до концепції соціально-етичного маркетингу, діяльність маркетолога повинна бути пов'язана з економістом, менеджерами відділу продаж, бухгалтерами та технологом. Спільними зусиллями таким чином вдається маркетологу брати участь у розробленні товарів, їх модифікації, розробленні комплексу маркетингу, фінансовому плануванні, розподіленні бюджетів, реагуванні на запити споживачів. В даній конфігурації робота відділів відповідає цілям підприємства.

Рекомендовано додати в штатний розпис маркетолога та помістити його у відділ збуту та реклами. Таким чином, фахівець зможе забрати на себе маркетингові функції з інших підрозділів, що підвищить ефективність роботи персоналу та підприємства в цілому. Перерозподіл функцій маркетингу виглядає наступним чином:

- 1) Стратегічне планування — маркетолог;
- 2) Економічне планування — економіст;
- 3) Аналіз ринку та діяльності підприємства — маркетолог;
- 4) Реалізація стимулювання збуту та просування — відділ збуту та реклами;
- 5) Розроблення, імплементція, моніторинг бренд-стратегії — маркетолог.

У даній конфігурації робота відділу збуту та реклами буде повністю відповідати цілям підприємства.

На даному етапі розвитку підприємства створення відділу маркетингу недоцільне, оскільки обтяжений бюджет на збут. Реалізація стратегій просування покладається на співпрацю маркетолога та аутсорсингових компаній — рекламних агентств.

Рекомендоване навчання співробітників у вигляді очного тренінгу від керівництва та маркетолога у серії 3 тематичних зустрічей щодо впровадження концепції соціально-етичного маркетингу на підприємстві, її засад, функцій та принципів та кейс-стаді у вигляді тімбілдинг-активностей.

Місце маркетингу в структурі управління підприємством визначене на рисунку 3.11.



Рисунок 3.11 — Маркетинг в структурі управління підприємством

Вимоги до маркетолога на підприємство «Інделіка»:

- Освіта: вища, повна, фахова.
- Досвід роботи: маркетологом, бренд-менеджером на ринку FMCG — від 3 років.
- Наявність успішних кейсів та портфолію.
- Рівень знання мов: українська — носій мови, англійська — не нижче B2 за CEFR.
- Володіння ПЗ: впевнений користувач Excel, SPSS, CRM-програм (будь-яка), Adobe Photoshop, Canva.
- Навички роботи з: Google Analytics, Google AdWords, Facebook Pixel, Facebook Business.
- Основні навички: володіння інструментами портфельного та стратегічного аналізу, аудиту бізнесу, формування та імплементації ринково-продуктових стратегій, інтернет-маркетингу.

Оклад спеціаліста 20 000 грн/місяць. Бюджет на роботу такого спеціаліста на 2021 рік — $12 * 20\,000 = 240\,000$ грн.

Дані вимоги дозволять знайти спеціаліста з глибокими знаннями, який зможе ефективно взаємодіяти з підрозділами компанії та підрядниками.

Перейдемо до економічного обґрунтування запропонованих заходів у пункті 3.3.

3.3 Економічне обґрунтування заходів по удосконаленню маркетингової діяльності АТ «Інделіка»

Обґрунтуємо доцільність запропонованих змін в маркетинговій діяльності підприємства. Для цього необхідно розрахувати всі необхідні витрати, що понесе підприємство для проведення досліджень та реалізації запропонованих рекомендацій щодо коригування маркетингової діяльності.

Даний пункт (економічна частина) містить:

- оцінку значень необхідних витрат;
- економічні результати, які передбачаються;
- показники ефективності використання грошових коштів;
- висновки про економічну доцільність реалізації проекту, що пропонується.

Визначимо витрати аутсорсингових компаній, в даному випадку це витрати на послуги рекламної агенції — 10000 грн за підготовку рекламних матеріалів (розроблення, дизайн, виготовлення).

Визначимо витрати на дослідження в таблиці 3.16.

Таблиця 3.16 — Витрати на маркетингові дослідження та розроблення стратегії (2020 рік)

№	Сутність статті витрат	Кількість, шт/днів/год	Вартість, грн	Сума, грн
1	Оплата праці маркетолога (дослідження та розроблення бренд-стратегії)	65	20 000	60 000
2	Податки	65	4400	13 200
3	Оренда простору в анти-кафе бізнес-формату	5	120	600
4	Засоби індивідуального захисту	40	8,5	340
5	Антисептик	1	45	45
6	Інтернет-послуги	3	140	420
7	Транспортні витрати	40	100	4 000
8	Амортизація на обчислювальну техніку	65	8,77	569,9
9	Підготовка друкованих матеріалів	1	283	283
10	Винагорода респондентів	40	200	8 000
11	Вода	40	12	480
	Сума:			87 937,9

Підсумуємо також витрати на збут та просування за медіа-планом в таблиці 3.17.

Таблиця 3.17 — Сумарні витрати на збут та просування за 2021 рік

№	Сутність статті витрат	Всього за рік, грн
1	Оновлення логотипу, упаковки	17 000
2	Оновлення соціальних мереж та сайту	12 000
3	Оформлення магазинів	91 000
4	POSM	17 600
5	Соціальні мережі	110 000
6	Інтернет-реклама	141 000
7	Блоги	7 000
8	Стимулювання збуту	120 000
9	PR-активності	41 000
10	Витрати на входження в нові точки продажу	100 000
	Сума:	656 600

Розрахуємо прогнозні загальні витрати підприємства на 2020 рік в підсумковій таблиці 3.18 з та без урахування пропозицій покращення. Для розрахунку використаємо прогнозні значення витрат та доходів.

Таблиця 3.18 — Загальні витрати на підготовку та реалізацію комплексу маркетингових стратегій

№	Стаття витрат	Фактичні витрати (без пропозицій), тис. грн	Запропоновані витрати, тис. грн
1	Собівартість реалізації	221 883	221 883
	Сировина та матеріали	132 832	132 832
	Заробітна плата	33 179	33 179
	Амортизація основних засобів	8 474	8 474
	Послуги сторонніх організацій	22 788	22 788
	Інші витрати	3 536	3 536
	Залишки	-8 922	-8 922
	Собівартість проданих товарів	29 997	29 997
2	Адміністративні витрати	12 527	12 527
	Оплата праці	9 993	9 993
	Утримання автопарку	95	95
	Амортизація	305	305
	Банківське обслуговування	415	415
	Податки та збори	393	393
	Інші витрати	1 325	1 325
3	Витрати на збут	27 730	27 818
	Амортизація	1 523	1 523
	Маркетинг та реклама	4 579	4 607
	Транспорт	1 580	1 580

Продовження таблиці 3.18 — Загальні витрати на підготовку та реалізацію комплексу маркетингових стратегій

№	Стаття витрат	Фактичні витрати (без пропозицій), тис. грн	Запропоновані витрати, тис. грн
	Оплата праці	5 790	5 850
	Роялті	7 793	7 793
	Комунальні послуги	330	330
	Матеріали	428	428
	Інші витрати	5 707	5 807
	Сума:	262 140	262 328

Витрати на запропоновані рекомендації не перевищили бюджету на маркетинг, не змінили суттєво (0,07%) структуру витрат у поточному році. Порахуємо зміни структури витрат в наступному (2021) році.

Розрахуємо суму доходів, які планує компанія отримати за 2021 рік на рисунку 3.10. Далі вирахуємо середні витрати на функціонування компанії за рік і отримаємо прогнозне значення прибутку компанії за рік. Далі розрахуємо коефіцієнти прибутковості, рентабельності, окупності.

Витрати компанії складають 262,3 млн. грн, розраховуємо прибуток за формулою:

$$\Pi_k = D - B,$$

де Π_k — прибуток, D — дохід, B — витрати.

Чиста теперішня вартість (NPV) — це різниця між сумою грошових надходжень від реалізації проекту, приведених до нульового моменту, та сумою дисконтованих вкладень у цей проект. Якщо $NPV > 0$, то проект варто прийняти; $NPV < 0$, то проект варто відкинути; $NPV = 0$, то проект ні прибутковий, ні збитковий.

$$PV = \sum_t \frac{CF_t}{(1+k)^t}; NPV = \sum_t \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IC,$$

де NPV — чиста теперішня вартість, CF_t — доходи (cash flow) за період t ,

k — ставка дисконтування, IC — обсяг інвестицій.

Ставка дисконтування — відсоткова ставка банківських депозитних вкладів, що становить на разі 16%, що і буде взято для розрахунку [104].

Якщо проект припускає не разову інвестицію, а послідовне інвестування фінансових ресурсів протягом m років, то формула для розрахунку NPV модифікується в такий спосіб:

$$NPV = \sum_{t=1+m}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{j=0}^m \frac{IC_j}{(1+k)^j}.$$

Індекс прибутковості (PI) — ціновий показник, який дозволяє визначити, в якій мірі зростає вартість фірми в розрахунку на 1 грн. інвестицій (дисконтованих). Якщо $PI > 1$, то проект варто прийняти; $PI < 1$, то проект варто відкинути; $PI = 1$, то проект ні прибутковий, ні збитковий. Розраховуємо за формулою:

$$PI = \frac{NPV}{IC}; PI = \frac{\sum_t \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IC}{IC}.$$

Період окупності (PBP) — період, за який окупається проект. Розраховуємо за формулою:

$$PBP = t * \frac{\sum_t \frac{IC_t}{(1+k)^t}}{\sum_t \frac{CF_t}{(1+k)^t}}.$$

Внутрішня норма прибутку інвестицій (Internal Rate of Return, IRR) — метод визначення відносного показника у відсотковому відношенні — внутрішньої норми рентабельності проекту, тобто такої ставки дисконту, при якій значення чистого приведенного доходу дорівнює нулю. Якщо $IRR > WACC$, то проект варто прийняти; $IRR < WACC$, то проект варто відкинути; $IRR = WACC$, то проект ні прибутковий, ні збитковий [105]. Внутрішня норма прибутку інвестицій розраховується за формулою:

$$\sum_t \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = 0.$$

WACC — середньозважена вартість капіталу у %, середня процентна ставка за всіма джерелами фінансування компанії, при розрахунку враховується питома вага кожного джерела фінансування в загальній вартості. Середньозважена вартість

капіталу застосовується в оцінці бізнесу та фінансовому аналізі, розраховується за формулою [106]:

$$WACC = y \frac{E}{K} + \frac{D}{K} b(1 - q),$$

де E — власний капітал, D — позичений капітал, $K = E + D$, y — очікувана дохідність у %, b — вартість позикових коштів, q — ставка податку на прибуток компанії.

Для АТ «Інделіка» нормальне значення показника WACC становить 20%. Далі розрахуємо показник рентабельності продажу. Рентабельність — це інтегральний показник, що відображає ефективність роботи підприємства, що націлене на отримання прибутку у короткостроковій перспективі і який вказує на якість управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства [107]. Рентабельність продажу (Return of Sales) розраховується за формулою:

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \times 100\%.$$

Розрахуємо також показник ROI (Return On Investment) — коефіцієнт, що показує прибутковість або збитковість тієї чи іншої інвестиції, іншими словами, коефіцієнт окупності. Для підрахунку коефіцієнта окупності необхідно скористатися наступною формулою:

$$ROI = \frac{(\text{Дохід} - \text{Витрати})}{\text{Витрати}} \times 100\%.$$

Розрахуємо також ROAS, що показує прибутковість кожної інвестованої гривні в рекламний трафік.

$$ROAS = \frac{\text{Дохід}}{\text{Інвестиції в рекламу}} \times 100\%.$$

Отже, розрахуємо у фінансовому плані на 3 роки прогнози обсягу продажів, показники прибутковості, окупності, норми внутрішнього прибутку інвестицій. Результати розрахунків на рисунках 3.12-3.14.

Витрати	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Сума за 2021
Собівартість реалізації	20000	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	215227
Адміністративні витрати	900	992	992	992	992	992	992	992	992	992	992	992	992	11901
Планові витрати на збут	188,0	2390	2315	2305	2337	2290	2290	2280	2316	2326	2302	2293	2333	27776
Всього	21088	21317	21242	21232	21264	21217	21217	21207	21244	21253	21229	21220	21260	254903
Дохід	0	20840	24305	22509	24279	26010	27720	24300	24405	24245	24225	19685	28885	291423
Фінансовий потік	-21088													36520
Податок на прибуток		1354,6	1579,8	1463,1	1578,2	1690,7	1802	1580	1586	1576	1574,6	1280	1877,5	18942
Чистий прибуток		19486	22725	21046	22701	24320	25918	22721	22819	22669	22651	18406	27008	17578
Ставка дисконту	1													0,8621
PV	-21088													15153

Рисунок 3.12 — Прогнозовані доходи та витрати АТ «Інделіка» за 2021 рік

На рисунку 3.12 зображений спрогнозований рух коштів за 2021 рік з урахуванням інфляції та росту продажів компанії. Розглянемо фінансові показники компанії на 2022 рік на рисунку 3.13.

Витрати	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Сума за 2022
Собівартість реалізації	17756	17756	17756	17756	17756	17756	17756	17756	17756	17756	17756	17756	213074
Адміністративні витрати	1012	1012	1012	1012	1012	1012	1012	1012	1012	1012	1012	1012	12139
Планові витрати на збут	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	28624
Всього	21153	21153	21153	21153	21153	21153	21153	21153	21153	21153	21153	21153	253837
Дохід	23269	26734	24938	26708	28439	30149	26729	26834	26674	26654	22114	31314	320553
Фінансовий потік													66717
Податок на прибуток	1512,5	1737,7	1621	1736	1848,5	1959,7	1737,4	1744,2	1733,8	1732,5	1437,4	2035,4	20836
Чистий прибуток	21756	24996	23317	24972	26590	28189	24991	25090	24940	24921	20676	29278	45881
Ставка дисконту													0,7432
PV													34097

Рисунок 3.13 — Прогнозовані доходи та витрати АТ «Інделіка» за 2022 рік

За даними прогнозів, проект вже є в зоні окупності. Тим не менш, розрахуємо прогнози продажів ще на 1 рік дії. Результати на 2023 рік показані на рисунку 3.14.

Витрати	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Сума за 2023
Собівартість реалізації	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	17936	215227
Адміністративні витрати	992	992	992	992	992	992	992	992	992	992	992	992	11901
Планові витрати на збут	2272	2272	2272	2272	2272	2272	2272	2272	2272	2272	2272	2272	27261
Всього	21199	21199	21199	21199	21199	21199	21199	21199	21199	21199	21199	21199	254388
Дохід	24604	28069	26273	28043	29774	31484	28064	28169	28009	27989	23449	32649	336582
Фінансовий потік													82194
Податок на прибуток	1599,3	1824,5	1707,8	1822,8	1935,3	2046,5	1824,2	1831	1820,6	1819,3	1524,2	2122,2	21878
Чистий прибуток	23005	26245	24566	26221	27839	29438	26240	26338	26189	26170	21925	30527	60316
Ставка дисконту													0,6407
PV													38642

Рисунок 3.14 — Прогнозовані доходи та витрати АТ «Інделіка» за 2023 рік

Наведемо результати аналізу економічної доцільності запропонованих рекомендацій в таблиці 3.19.

Таблиця 3.19 — Доцільність запропонованих заходів

Показник	Значення	Висновок
NPV	66804	Сума грошових потоків за 3 роки дії проекту
IRR	93%	$IRR > WACC = 20\%$, проект варто прийняти.
PI	3,168	$PI > 1$, проект варто прийняти.
PBP	0,32	Окупність проекту настає за 0,32 року, тобто приблизно за 117 днів.
ROS	13%	$ROS > 12\%$, продажі в межах проекту мають нормальну рентабельність.
ROI	24%	$ROI > 12\%$, інвестиції мають підвищену рентабельність.
ROAS	16%	$ROAS > 12\%$, інвестиції в рекламу мають нормальну рентабельність.

За результатами фінансового аналізу наведемо наступні висновки щодо економічної доцільності. Проект окупається за 117 днів, на 1 гривню інвестицій 3,168 грн доходу. Показники рентабельності достатньо високі, проект вважається прибутковим. Рентабельність продажів, інвестицій в цілому та інвестицій в рекламу відповідає середній нормі по галузі. Таким чином, проект має позитивні прогнози прибутковості та вважається економічно доцільним.

Висновки до розділу 3

У першому пункті відповідно до науково-методичних засад формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку, визначених у першому розділі, та вторинних даних, отриманих у другому розділі даної роботи, була розроблена бренд-стратегія для АТ «Інделіка». Визначені ключові джерела конкурентної переваги: вертикальна диверсифікація виробництва (виращування індики, м'ясо і м'ясні продукти, переробка неїстівних субпродуктів); сертифікація виробництва за міжнародними стандартами HACCP, FSSC; 45 років досвіду на ринку; контроль сировини; власне фермерське господарство та потужності виробництва; ширина та глибина асортименту компанії; відсутність ММО, ГМО, синтетичних харчових добавок; власна логістика, онлайн-магазин, мережа власних магазинів. Визначені 3 робочі сегменти: «фітнес», «родина», «гурмани», для кожного наведені збірні портрети споживача. Рекомендовано реалізувати бренд-стратегію росту поглиблення на ринку та мультибрендингову марочну політику шляхом створення нових марок: «Інделіка Спорт», «Інделіка Сімейна» та «Інделіка Гурмет». Оптимальною архітектурою бренду в такому випадку є монолітна (дім бренду Інделіка), де кожна торгова марка має спільний ідентифікатор Інделіка та індивідуальне ім'я. Для кожної марки запропонована система бренд-стратегій, змодельована платформа материнського бренду та розроблена модель його іміджу. Надані рекомендації щодо редизайну логотипу, упаковки, інтер'єру та екстер'єру фірмових магазинів ТМ «Інделіка».

У другому пункті розроблені рекомендації щодо покращення маркетингової діяльності АТ «Інделіка». Запропоновано застосувати поточну ринкову стратегію зі змінами в стратегії охоплення ринку та скорегувати продуктову стратегію підприємства стосовно товару, збуту та просування. Визначена відповідна стратегія охоплення ринку — стратегія диференційованого маркетингу, рекомендована товарна стратегія — стратегія варіації іміджу товару. Визначені цілі збуту, стратегія збуту — стратегія селективного збуту. Визначені ключові канали збуту. Рекомендована багатоканальна система розподілу: гібрид традиційної та вертикальної

маркетингової системи (розподіл через власні магазини, франшизою, крупні мережі, нішеві магазини). Визначені оптимальні канали комунікації відповідно бюджету, іміджу марки та цілям комунікацій: соціальні мережі та в меншій мірі, блоги та інтернет-реклама. Визначені цілі просування та рекламний бюджет. Розроблені компоненти іміджу запропонованих торгових марок та комплекс маркетингових комунікацій. Визначений зміст рекламних повідомлення для торгових марок АТ «Інделіка» та сформований медіа-план компанії на 2021 рік. За рівнем витрат рекомендації становлять близько 500 000 гривень, що не перевищує річний бюджет на маркетинг та збут. Визначені цілі, стратегія, заходи стимулювання збуту. Визначені ключові показники ефективності успішної реалізації бренд-стратегії АТ «Інделіка» — позиція на ринку ковбасних виробів, приріст частки ринку за рік, приріст продажів ковбасних виробів за рік, приріст продажів загальних за рік та впізнаваність ТМ «Інделіка». Надані рекомендації щодо корегування діяльності відділу збуту та реклами, перерозподілу маркетингових функцій між відділами та працівниками.

У третьому пункті обґрунтована доцільність запропонованих змін в маркетинговій діяльності підприємства. Визначені ключові фінансові показники для обрахунку доцільності — PI, PBP, IRR, ROI, ROS, ROA. Визначено, що проект окупається за 117 днів, на 1 гривню інвестицій 3,168 грн доходу. Показники рентабельності продажів, інвестицій в цілому та інвестицій в рекламу достатньо високі (від 13% до 24%), проект вважається прибутковим. Таким чином, проект має позитивні прогнози прибутковості та вважається економічно доцільним.

ВИСНОВКИ

В першому розділі були визначені теоретико-методологічні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку. Проаналізована категорія бренду, підходи до його сутності та визначення. Визначена специфіка бренду, його аспекти, трактовки та підходи до його класифікації. Визначені складові бренду з двовимірного підходу «матеріальність – раціональність», його функції бренду та механізми впливу на споживача через функції бренду. Проаналізована сутність брендингу, його мета та місце бренд-стратегії в процесі брендингу. Визначені підходи до поняття стратегії та бренд-стратегії. Автором зазначені основні причини застосування, складові бренд-стратегії та доповнена її класифікація. У третьому пункті визначені науково-методичні засади формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку за п'ятьма етапами: аудиту бізнесу, аудиту товарної кон'юнктури, стратегування, імплементації бренд-стратегії та її ревізії.

В другому розділі були розглянуті такі об'єкти дослідження: ринок ковбасних виробів України, маркетингова діяльність АТ «Інделіка», глибинні особливості поведінки споживачів на ринку ковбасних виробів України. Проаналізовані ринки м'яса та м'ясних продуктів, ковбасних виробів України: основні особливості, тенденції розвитку та основні драйвери попиту, пропозиції, конкуренції, споживчої поведінки. Проаналізований напрямок ковбасного виробництва з м'яса індика, ринок індичого м'яса України. Виокремлені основні тенденції на ринку індичих ковбасних виробів України, особливості попиту, виділені стратегічні групи конкурентів. Проведений ретельний аналіз діяльності АТ «Інделіка». Визначені показники маркетингової діяльності підприємства, доведено, що підприємство має задовільний фінансовий стан та можливості для подальшого ефективного функціонування і розвитку. Проведений SWOT-аналіз діяльності компанії. Проаналізована система ринково-продуктових стратегій підприємства. Виявлена внутрішня (імплементаційна) симптоматика маркетингової управлінської проблеми. Виявлена невідповідності стратегії охоплення ринку, товарної та збутової стратегії ринковій ситуації. Визначена

маркетингова управлінська проблема: формування бренд-стратегії компанії-виробника «Інделіка» з метою збільшення прибутку. Проведене моделювання споживчої поведінки на ринку ковбасних виробів України з урахуванням сегментації. Аналіз конкурентів в інформаційному полі виконаний за допомогою контент-аналізу реклами, пошукових запитів та POS-матеріалів конкурентів. Аналіз конкурентів в торговому полі проведений шляхом торгової панелі, досліджені особливості мерчандайзингу конкурентів. Аналіз поведінки споживачів проведений шляхом фокус-груп та перевірки сформованих гіпотез кількісним дослідженням — опитуванням споживачів. Визначено, що компанії необхідно допрацювати концепцію логотипу та упаковки відповідно сучасних тенденцій дизайну. Результати серії фокус-груп в 4 сегментах показали, що споживачі готові спробувати вироби з індичого м'яса, якщо вони будуть доступні в мережах і відомі. Їх хвилює якість продукту, а саме сировини, з якої він виготовлений та маркування. Проведений тест асоціацій з логотипом для ТМ «Інделіка», «Сяйвір», «Глобино», показав, що сприйняття логотипу «Інделіки» та її конкурентів лише частково відповідає позиціонуванню торгових марок. Для АТ «Інделіка» це можливість реалізувати ідею бренду в оновлених логотипі, упаковці, комунікаціях. За допомогою карти сприйняття виявлено, що торгова марка «Інделіка» сприймається як та, що має високу якість продукції, відносно не дорога, але не популярна серед цільової аудиторії, оскільки не широко відома; споживання її товарів дає певний статус і слідування традиціям. Визначено, що актив бренду, який необхідно розвивати, — впізнаваність та охоплення. Визначена модель поведінки споживачів ковбасних виробів.

У третьому розділі відповідно до науково-методичних засад формування бренд-стратегії компанії-виробника на споживчому ринку, визначених у першому розділі, та вторинних даних, отриманих у другому розділі даної роботи, була розроблена бренд-стратегія для АТ «Інделіка». Визначені ключові джерела конкурентної переваги, робочі сегменти та наведені збірні портрети споживача. Рекомендоване створення нових марок та монолітна архітектура. Для кожної марки запропонована система бренд-стратегій, змодельована платформа материнського бренду та розроблена модель його іміджу. Надані рекомендації

щодо редизайну логотипу, упаковки, інтер'єру та екстер'єру фірмових магазинів ТМ «Інделіка». Розроблені рекомендації щодо покращення маркетингової діяльності АТ «Інделіка». Запропоновано застосувати поточну ринкову стратегію зі змінами в стратегії охоплення ринку та скорегувати продуктову стратегію підприємства стосовно товару, збуту та просування. Визначені цілі збуту, стратегія та ключові канали збуту. Рекомендована багатоканальна система розподілу, визначені оптимальні канали комунікації відповідно бюджету, іміджу марки та цілям комунікацій; цілі просування та рекламний бюджет. Розроблені компоненти іміджу запропонованих торгових марок та комплекс маркетингових комунікацій. Запропонований зміст рекламних повідомлення для торгових марок АТ «Інделіка» та сформований медіа-план компанії на 2021 рік. Визначені цілі, стратегія, заходи стимулювання збуту, а також ключові показники ефективності успішної реалізації бренд-стратегії АТ «Інделіка». Надані рекомендації щодо корегування діяльності відділу збуту та реклами, перерозподілу маркетингових функцій між відділами та працівниками. Обґрунтована доцільність запропонованих змін в маркетинговій діяльності підприємства. Визначено, що проект окупається за 117 днів, на 1 гривню інвестицій 3,168 грн доходу. Показники рентабельності достатньо високі, проект вважається прибутковим. Проект вважається економічно доцільним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Strategic Brand Management Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 4th Edition by Kevin Lane Keller Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. М.: Вильямс, 2005. 704 с.
2. Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / пер. с 2-го англ. изд. К.: Знання-Прес, 2003. 796 с.
3. Аакер Д. Створення сильних брендів. М.: ІД Гребенникова, 2003; Aaker D. A. Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a Brand Name. NY: Free Press, 1991. P. 56.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга /Ф.Котлер .-М.:Прогресс, 1999 .– 1152с.
5. Koch Richard. The Financial Times Guideto Management and Finance. Financial Times / Pitman Publishing, London, 1994 / пер. с англ. Издательский дом “Вильямс”. М.: Вильямс, 2003. – С. 11–17.
6. Девис С.М. Управление активами торговой марки / С.М.Девис .СПб: Питер, 2001 .– 272с.
7. Ділжч Е., Хершген Х. Практичний маркетинг: навч. посібник / пров. з ним. А. М. Макарова; пол ред. І. С. Минко. М.: Вища школа, 1995. С. 6.
8. Mariotti John L. Smart things to know about Brands & Branding. Capstone Pub., 2001..
9. Домнин В. Брендинг: нові технології в Росії. СПб.: Пітер, 2002. С. 28-29.
10. Зозулев А.В., Кубышина Н.С. Маркетинг: учебн. пособие: под редак. С.А. Солнцева, - К.: Знання: М.: Рыбари, 2011,-421 с.
11. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика /За заг.ред.А.О.Старостіної .-К.: Знання, 2006 .– 765с.
12. Гаркавенко С.С. Маркетинг /С.С.Гаркавенко .К.: Лібра, 2002 .–712с.
13. Федорченко А., Ярошенко І. Актуальність використання технологій брендінгу на горілчаному ринку України / А.Федорченко, І.Ярошенко // Маркетинг в Україні. 2005 .№1 .– С.26–31

14. Купчинська М., Орлов В. Що бренд прийдешній нам готує? /М.Купчинська, В.Орлов // Маркетинг в Україні . 2004. №5 .С.41– 43
15. Курбан О. В. Бренд у системі сучасних соціальних комунікацій // наук. журнал «Інформаційне суспільство». 2014, Вип. 19. С. 56-58
16. Середина Е.В., Попов Е.В. Трансакционные издержки формирования института бренда / Е.В.Середина, Е.В.Попов // Маркетинг в России и зарубежом. 2006, №2(52) .– С.42
17. Сурмин Ю. П. Теория социальных технологий : учеб. пособ. / Ю. П. Сурмин, Н. В. Туленков. К. : МАУП, 2004. — 608 с.
18. Г. Я. Студінська Бренд у національній економіці України: монографія / Г. Я. Студінська ; М-во екон. розвитку і торгівлі України, Держ. НДІ інформатизації та моделювання економіки. Київ: ДНДІМЕ, 2016. — 375 с. : іл., табл., портр. — Бібліогр.: с. 317—343 (411 назв).
19. О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін Бренди промислових підприємств: формування та ефектив-ність використання : монографія / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. — 244 с. (Укр. мов.)
20. А. В. Буланов «Бренд 2.0. От философии к практике». — М. : ОАО «Красная звезда», 2013. С. 496.
21. БовеК., Арене У. Современная реклама.М.: ИД "Довгань", 1995. С. 132.
22. Рожков И. Я., Кисмерешкин В. Г. От брендинга к бренд-билдингу, М.: Гелла-принт, 2004. С. 8.
23. Шарков Ф. І. Константи гудвілу: стиль, паблісіті, репутація, імідж і бренд фірми Навчальний посібник. - М .: Дашков і К °, 2010. - 272 с.
24. М. Ю. Рюмін Реклама & жизнь. 2001. № 3.
25. Кузьменко Т.С. «Бренд» як складний правовий засіб індивідуалізації учасників цивільного обороту, товарів та послуг /Т.С. Кузьменко //Актуальні проблеми цивільного права та процесу: матер. міжнар. наук. конф., присвяченої пам'яті Ю.С. Червоного, (Одеса, 12 лютого 2010 р.) /Одеська націон. юрид. академія. – Одеса: Фенікс, 2010. – С. 42-45.

26. Цивільний кодекс України, Документ 435-IV, чинний, поточна редакція — Редакція від 16.08.2020, підстава - 815-IX, 816-IX
27. Бренд. Википедия. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Бренд>
28. Зозульов, О. В. Ринкові форми торговельної марки, їх соціально-психологічна природа та сутність активів / Зозульов О. В. // Маркетинг и реклама. 2015. № 5-6 (226-227). С. 52–55. Бібліогр.: 7 назв.
29. Талер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / Р. Талер «Эксмо», 2015 (Top Economics Awards)
30. Les Binet, Peter Field, Media in Focus: Marketing Effectiveness in the Digital Era, IPA (Figure 2).
31. Upshow L. Building Brand Identity: A Strategy for Success in a Hostile Marketplace. URL: brandbuilding.com
32. Chancy E. Building Relationship Branding. URL: mckenna-group.com
33. Зозулёв А. Уровни формирования брендов в современных условиях. //Отдел маркетинга. 2003. №7. С.19-22
34. Еллвуд Я. 100 прийомів ефективного брендингу. СПб., 2002; Macrae C. The Brand Chartering Handbook. URL: www.brad.ac.uk/branding
35. Бук Л.М. Класифікація товарних марок як основа стратегій їх розвитку. URL: <http://bit.ly/YNvIly>
36. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Пер. с англ.; Под ред. А.Л. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. – 752 с.
37. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. И. Минервина. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 452 с.
38. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2006. – 416 с.
39. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
40. Нильсон Т. Конкурентный брендинг. 1-е изд. СПб.: Питер, 2003. – 208 с.
41. Поліщук Т.В. Перспективні напрямки розробки успішних брендів в Україні // Актуальні проблеми економіки. 2009. №7. – С. 129–137.

42. Бренд-менеджмент: Начально-методичний комплекс дисципліни: навч. посіб. для здобувачів освітньої програми «Промисловий маркетинг» спеціальності 075 «Маркетинг» другого (магістерського) рівня вищої освіти/НВ Юдіна; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020.–114 с.
43. А. Зозулев Уровни формирования брендов в современных условиях - Отдел маркетинга, 2003, стр.19-22
44. Зозульов О., Нестерова Ю. Бренд як нематеріальний актив у постіндустріальному суспільстві - Економіка України, 2008 – с. 4-11
45. Зозульов О., Нестерова Ю. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. Маркетинг в Україні, 2006 – с.44-49
46. Хамініч С.Ю. Характерні особливості брендингу на споживчому ринку України // nbuv.gov.ua.
47. Мельник І.В. Бренд, брендинг, торгова марка як ключові терміни реклами // Наукові записки Інституту журналістики. 2010. Т. 39. – С. 175–179.
48. Ромат Є.В. Бренд-менеджмент: Опорний конспект лекцій. К.: КНТЕУ, 2010. – 90 с.
49. Гончаренко Ж.Р., Радченко Е.А., Сабирова И.М. Бренды Украины, или Они и мы. К.: Молодь, 2004. – 160 с.
50. Ковальов А. В. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу / А. В. Ковальов, А. О. Шиян // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 2(1). С. 76-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2013_2%281%29__13
51. Словник української мови: в 11 томах. Том 9, 1978. — Стор. 751.
52. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія. СПб.: Питер, 1999.
53. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки і реалізації стратегій. М.: Инфра-М, 2000.
54. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. - М.: Справа, 1995.
55. Chandler A. D. Strategy and Structura. Boston 1961.

56. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. - СПб.: "Питер". 2001. - С.38.
57. Ліпич Л. Г. Підходи до визначення поняття стратегія / Л. Г. Ліпич, Н. О. Грицюк // Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 8. - С. 131-134.
58. Перция В. Что такое стратегия брендинга? BrandAid – брендингова інноваційна компанія. 24 вересня 2010 [Електронний ресурс]. — URL: <http://blogbrandaid.com>
59. Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.П. Павленко та ін. Маркетинговий менеджмент: Підручник К.: Вид-во “Хімджест”, 2008. – 720 с.
60. О.В. Білан Стратегії марки в секторі В2В – Л.: Видавництво Національного університету" Львівська політехніка", 2009
61. Старов С. А. 2006. Применение модели марочного капитала К. Келлера для разработки мероприятий по оздоровлению брэнда. Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. Менеджмент (3): 22–43.
62. Ястремська О.М., Тімонін О.М., Тімонін К.О. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання: монографія. Х.: ХНЕУ, 2013. 244 с.
63. Гнідіна О. Ю. Ребрендинг торгової марки на споживчому ринку / Гнідіна О. Ю., Зозульов О. В. // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. 2014. Вип. 11. С. 390–394. – Бібліогр.: 5 назв.
64. Бекетов Н.В. Брендинг: к социокультурному анализу понятия//Маркетинг в России и зарубежом,2007.-№5 .-С.39-44.
65. Маслова Н.О. Підходи до визначення конкурентних бренд-стратегій банків України // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип. Маркетингова освіта в Україні. К.: КНЕУ, 2011. 706 [6] – С. 269–279.
66. Ковінько О.М. Бренд-менеджмент. Методичні рекомендації до самостійної роботи. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2011. 104 с.
67. Котлер Ф. 2000. Маркетинг в третьем тысячелетии. Как создать, завоевать и удержать рынок. М.: АСТ.

68. Tauber E. M. 1981. Brand franchise extension: new product benefits from existing brand names. *Business Horizons* 24 (2): 36–41.
69. Маркетинг / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. — М., 1996
70. Osterwalder, A. (2004), “The business model ontology—A proposition in a design science approach,” Dissertation 173, University of Lausanne, Switzerland.
71. Osterwalder, A., Pigneur, Y., and Tucci, C. L. (2005), “Clarifying business models: Origins, present and future of the concept,” *Communications of the Association for Information Science (CAIS)*, 16, pp. 1-25.
72. Мерчандайзинг, его виды и принципы. LeaderTeam URL: <https://leaderteam.ru/merchandizg/merchandajzing-ego-vidy-i-principy> (дата звернення: 10.11.2020).
73. Зозулев А.В. Поведение потребителей : Учеб. пособие / А. В. Зозулев. К. : Знання, 2004. - 364 с. - Библиогр.: с. 357-364
74. Особливості поведінки споживачів у процесі купівлі товарів і послуг визначених брендів. Брендинг. URL: <https://sites.google.com/site/brendingsoccult/tema-2-osoblivosti-povedinki-spozivaciv-u-procesi-kupivli-tovariv-i-poslug-viznacenih-brendiv> (дата звернення: 10.11.2020).
75. Зозулєв А.В., Кубышина Н.С. Маркетинг // Под. ред. С.А. Солнцева. — К.:Знання; М.: Рыбари, 2011. — 421 с.
76. Архитектура бренда. Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Архитектура_бренда (дата звернення: 13.11.2020).
77. Маркетингова політика продажу. URL: <https://ppt-online.org/424031> (дата звернення: 13.11.2020).
78. Саати Т. Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий. М.: Радио и связь, 1989. 316 с.
79. Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності у 2010-2019 роках Державна служба статистики

- України : веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_u.htm (дата звернення: 13.11.2020).
80. Інформаційно-аналітичний звіт по ринкам м'ясних виробів. Червень 2019. Ю-Фуд. URL: <https://u-food.org/uk/post/informacijno-analiticnij-zvit-po-rinkam-masnihi-virobiv-za-traven-cerven> (дата звернення: 13.11.2020).
81. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 13.11.2020).
82. Ринок м'яса та м'ясопродуктів в Україні за 2017-2019 роки Українська аграрна асоціація : веб-сайт. URL: <https://www.uagra.com.ua/uk/statti/16-rynok-miasa-ta-miasoproduktiv-v-ukraini-za-2017-2019-roky> (дата звернення: 13.11.2020).
83. Аналіз ринку індички України. 2019 рік Pro-Consulting : веб-сайт. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-indejki-ukrainy-2019-god> (дата звернення: 13.11.2020).
84. О.Б. Давидова, О.В. Зозульов Сучасний стан ринку ковбасних виробів України: ключові тенденції та драйвери розвитку Збірник наукових праць молодих вчених Факультету менеджменту та маркетингу КПП ім. І.Сікорського "Актуальні проблеми економіки та управління" № 15 (2021) URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/216900> (дата звернення: 13.11.2020).
85. Ринок ковбасних виробів в Україні: колечка, палички та інші смачні форми Pro-Consulting : веб-сайт. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kolbasnyh-izdelij-v-ukraine-kolechki-palochki-i-drugie-vkusnye-formy> (дата звернення: 13.11.2020).
86. Чому в Україні росте споживання товарів, коли економіка падає? Цензор Нет. URL: https://biz.censor.net/resonance/3217259/chomu_v_ukran_roste_spojivannya_tovariv_koli_ekonomka_pada (дата звернення: 13.11.2020).
87. Рівень безробіття в Україні підійшов до трирічного максимуму Сьогодні : веб-сайт. URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/enews/uroven->

[bezroboty-v-ukraine-podoshel-k-trehletnemu-maksimumu-1478666.html](https://rau.ua/novyni/novini-bezroboty-v-ukraine-podoshel-k-trehletnemu-maksimumu-1478666.html)

(дата звернення: 13.11.2020).

88. Все буде онлайн: як ритейлери переходять в інтернет через карантин Асоціація ритейлерів України : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/ritejlery-perehodyat-v-internet/> (дата звернення: 13.11.2020).
89. Як пандемія та карантин прискорили діджиталізацію ритейлу в Україні Дело ЮА : веб-сайт. URL: <https://delo.ua/business/jak-pandemija-ta-karantin-priskorili-didzhitaliz-373710/> (дата звернення: 13.11.2020).
90. Як карантин та коронавірус змінили малий та середній бізнес Громадське ЮА : веб-сайт. URL: <https://hromadske.ua/posts/yak-karantin-ta-koronavirus-zminili-malij-ta-serednij-biznes> (дата звернення: 13.11.2020).
91. Онлайн-продажі продуктів харчування: як змінюється світовий ринок. Економічна правда. : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/04/9/659156/> (дата звернення: 13.11.2020).
92. Подорожание кормов привело к убыточности производства мяса птицы Союз птахівників України : веб-сайт. URL: http://www.poultryukraine.com/ru/poultry/news/2020/11/news_7899.html (дата звернення: 13.11.2020).
93. Топ 10 переработчиков мяса Украины Национальный агропортал Latifundist.com : веб-сайт. URL: <https://latifundist.com/rating/top-proizvoditelej-myasnyh-produktov-2015> (дата звернення: 13.11.2020).
94. Алан – м'ясна фабрика. URL: <http://alan.ua> (дата звернення: 14.11.2020).
95. Глобинський М'ясокомбінат. URL: <http://ua.globino.ua/mjasokombinat> (дата звернення: 14.11.2020).
96. Сайт М'ясокомбінату Ятрань. URL: <http://yatran.com> (дата звернення: 14.11.2020).
97. Сайт Житомирського м'ясокомбінату. URL: <http://zhmk.com.ua/uk/pro-kompaniyu/> (дата звернення: 14.11.2020).
98. Зозулев, А. В. Экономические логики маркетинговых действий. Маркетинг и реклама. 2013. № 12 (207). С. 66–70.

99. Сайт АТ «Інделіка». URL: <http://indelika.com> (дата звернення: 14.11.2020)
100. Звіт незалежного аудитора за 2019 рік. URL: <http://indelika.com/info/dokumenti/zvt-nezalejnogo-auditora-za-2019> (дата звернення: 15.11.2020).
101. Опис бізнесу АТ «Інделіка» Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України URL: https://smida.gov.ua/db/feed/showform/bus_text/40427 (дата звернення: 15.11.2020).
102. Річна звітність емітента АТ «Інделіка». Загальнодоступна інформаційна база даних Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку про ринок цінних паперів. URL: https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/fin_general/33613 (дата звернення: 15.11.2020).
103. POSM. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/POSM> (дата звернення: 22.11.2020).
104. Депозити в Україні. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/deposits/> (дата звернення: 22.11.2020).
105. Основные показатели, характеризующие эффективность инвестиционного проекта. Анализ финансового состояния предприятия. URL: https://afdanalyse.ru/publ/investicionnyj_analiz/teoriya/analiz_pokazatelej_eh_ffektivnosti/27-1-0-73 (дата звернення: 22.11.2020).
106. Средневзвешенная стоимость капитала Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Средневзвешенная_стоимость_капитала (дата звернення: 22.11.2020).
107. Кобилецький В. Р. Рентабельність. Сутність та показники. Онлайн журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist> (дата звернення: 22.11.2020).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1 — Визначення авторів [складено автором на основі [1-25]]

Автор	Визначення
К.Л. Келлер	Бренд — це сукупність ментальних асоціацій, що утримуються споживачем, які додають до сприйманої вартості товару чи послуги. [6]
М. Льюїс	Бренд — це аура уявлень і очікувань про товар (чи послугу), які роблять його відповідним і відмінним. Це виходить за межі фізичного, проникає у психологічне сприйняття і має надзвичайну силу. [7, с. 641]
Д. Аакер	Бренд як особлива назва і (або) символ (такий як логотип, торгова марка або дизайн упаковки), призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців, а також для відмінності диференціювання цих товарів (послуг) від схожих продуктів-конкурентів. Бренд сигналізує споживачеві про джерело продукту і захищає як споживача, так і виробника від конкурентів, які намагаються представляти товари, зовні здаються ідентичними. [8]
Ф. Котлер	Бренд — назва, термін, знак, символ чи малюнок, або їх поєднання, котрі покликані ідентифікувати товари та послуги певної групи торговців, тим самим допомагаючи відрізнити їх від товарів чи послуг конкурентів. [9, с. 663]
Р.Коч	Бренд — це характерні особливості або назва, дана товару чи послугі з метою виділити його серед товарів та послуг конкурентів. Бренд стає гарантією того, що товар чи послуга є високоякісними. [10]
С. Девіс	Бренд — це нематеріальний актив, але надзвичайно важливий компонент діяльності компанії, те, що вона собою символізує. [11]
Ділжч Е., Хершген Х.	Бренд включає сам товар або послугу з усіма їх параметрами, набором характеристик, очікувань, асоціацій, що сприймаються користувачем і приписуваних їм товару, а також обіцянки яких-небудь переваг, дані власниками бренду споживачам. [12]
Дж. Маріотті	Бренд — "це переконлива обіцянка якості, обслуговування і цінності на тривалий період, що підтверджується випробуванням продукту, повторними покупками і задоволенням від використання". [13]
В. Домнін	Брендом є не сам товар, а те, як його сприймають споживачі; це образ в споживчому свідомості, що має певне відношення до товару. [14]
О. В. Зозульов, Н. С. Кубишина	Бренд (brand) — це диференційована в свідомості цільової аудиторії торгова марка, тобто, марка, яку покупці асоціюють з певними перевагами чи вигодами, чітко відрізняється від марок конкурентів і характеризується високим рівнем лояльності. [15]
А.О. Старостіна	Бренд — це загальновідома та диференційована торгова марка, тобто марка, яка у свідомості споживача асоціюється з певними перевагами чи вигодами, чітко відрізняється від марок конкурентів та характеризується певним рівнем лояльності з боку споживачів. [16, с.358]
С. Гаркавенко	Бренд — образне поєднання самого товару або послуги з набором властивих йому характеристик, очікувань та асоціацій, які виникають у споживача товару. [17, с.456]
А. Федорченко, І. Ярошенко	Бренд — це торгова марка, яка має певний імідж, що, в свою чергу, формує ставлення до даної продукції. [18, с.26]

Продовження таблиці 1 — Визначення авторів [складено автором на основі [1-25]]

Автор	Визначення
М. Купчинська, В. Орлов	Бренд — це сума продукту, назви, асоціацій та емоцій. [19, с.41]
Курбан О. В.	Бренд — певний цільовий соціально-комунікативний проект, орієнтований на створення образу матеріального предмета або ідеї, які передбачені для конкретних цільових груп. [20]
Е. Середина	Бренд — комбінація функціональних та емоційних характеристик товарів, послуг, які існують у розумінні споживача, що визначають індивідуальність даного товару, послуги, які стимулюють споживача віддати перевагу даному товару, послугі. [21, с.42]
Сурмін Ю.П.	Бренд — певна ментальна конструкція, що є сукупністю досвіду людини, сприйняття нею речі, продукту, компанії або організації. [22]
Студінська Г.Я.	Бренд — це стратегічний об'єкт для інвестування, що сприяє його подальшому розвитку й залученню нових інвестицій. [23]
О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін	Бренд — це "сильна" торгова марка, яка стає такою завдяки ефективному використанню маркетингових комунікацій та створенню неповторного образу товару або підприємства. [24]
А. В. Буланов	Комерційно цінний знак або сума знаків, яка відома певній групі людей, викликає в їх пам'яті схожу інформацію і подібне ставлення до реальних або вигаданих об'єктів (інтерпретацію). [25]
К. Бове, У. Аренс	Бренд являє собою набір цінностей, тобто набір різних вигод, ознак чи задовольняючих покупця якостей, цінність яких залежить від конкретних бажань і потреб покупця. Таким чином, бренд — це набір утилітарних і символічних цінностей, призначених для задоволення функціональних, соціальних, психологічних, економічних та інших потреб споживача " [26]
Рожков І. Я., Кісмерешкін В. Г.	Бренд — "розкручена марка", замаскований нею товар (branded product) знаходить авторитет, стає товаром з ім'ям. [27]
Шарков Ф. І.	Бренд — це система символів (символ), що ідентифікують будь-який об'єкт (підприємство, товар (послугу), особистість), особливостями якого є повсюдна популярність і стійка фіксація у свідомості великої цільової аудиторії. Бренд — це сукупність елементів, що представляє собою додану цінність (додаток до матеріальної цінності) товару або послуги. [28]
М. Ю.Рюмін	Бренд — це все, що відрізняє даний товар від товарів конкурентів, такі вербальні, візуальні та інші елементи, за якими споживач може ідентифікувати приналежність даного продукту до даного назвою, навіть не бачачи назви. [29]
Т. С. Кузьменко	Бренд — це правова категорія, яка являє собою складний засіб індивідуалізації учасників цивільного обороту, товарів та послуг, що складається з основних та додаткових елементів (сукупності об'єктів права інтелектуальної власності), представлених у візуальній, звуковій, ароматній, тактильній та смаковій формах, які у своїй сукупності та взаємодії створюють уявлення про виробника, його товари чи послуги у свідомості третіх осіб, свідчать про відомість виробника, його товарів чи послуг, що ним позначені та безпосередньо впливають на рівень споживання товарів або послуг. [30]

Таблиця 2 — Ключові ознаки поняття «бренд» [складено автором на основі [1-25]]

Ключові ознаки	Автор
Уявлення про товар	К.Л. Келлер, М. Льюїс, Ділжчь Е., Хершген Х., В. Домнін, О.В. Зозульов, Н.С. Кубишина, Курбан О. В., Сурмін Ю.П., А. В. Буланов, С. Девіс, С. Гаркавенко, А. Федорченко, І. Ярошенко, М. Купчинська, В. Орлов, Е. Середина
Засіб ідентифікації та диференціації	М. Льюїс, Д. Аакер, О.В. Зозульов, Н.С. Кубишина, Шарков Ф.І., М.Ю.Рюмін, Ф. Котлер, Р.Коч, А.О. Старостіна, Т.С. Кузьменко
Гарантія якості для споживачів	Ділжчь Е., Хершген Х., Дж. Маріотті
Засіб залучення інвестицій	Студінська Г.Я., А. В. Буланов, С. Девіс
Сильна торгова марка	О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін, Рожков І. Я., Кісмерешкін В. Г.
Набір цінностей	К. Бове, У. Аренс, Шарков Ф.І.
Правова категорія	Т. С. Кузьменко

Додаток Б

Гайд (орієнтовний)

Для проведення фокус-груп

зі споживачами _____

Доброго дня. Мене звати _____. Я представляю _____. Ми зібралися тут, щоб поговорити про (продукт) та ваші враження та досвід використання цього продукту.

I. Ставлення до продукту як категорії

1. Чи використовуєте ви (група товарів/загальний товар)?
2. Що ви думаєте про (група товарів/загальний товар)?
3. Які властивості товару для вас важливі при виборі?
4. Які властивості товару для вас критичні?
5. Опишіть який товар ви точно б купили? Як він виглядає, форма, на дотик, запах, смак, функціональність, склад?
6. Які властивості товару змусили б вас відмовитися від товару?

II. Купівельна поведінки

1. Для чого/як часто/де/для кого купуєте (товари категорії)? Чому так?
2. Що вам подобається у покупці (товару категорії)? Що не подобається? Як можна це виправити, на Вашу думку?
3. Чи входить зазвичай товар до списку запланованих товарів?
4. Як швидко ви обираєте товар?

III. Конкурентне поле

1. Які торгові марки (товару) ви знаєте?
2. Чи відомі вам наступні торгові марки?
3. Що вам відомо про них? Що відомо про товари? Що думаєте про ці (товари)? Які асоціації викликають (товари)?
4. Які (товари/марки) обираєте ви? Чому? Чого не вистачає в цих товарах? Що в ви зробили, якби ви побачили аналогічний товар без цього недоліку/з бажаними властивостями?

IV. Ставлення до конкретного товару/марки

1. Чи відомий вам цей (товар/марка)? Де бачили?
2. Які асоціації викликає цей товар?
3. Що думаєте про цей товар?

V. Тестування упаковки, кольорів

1. Які кольори викликають у вас (потрібна емоція, стимул)? Які кольори не асоціюються з (емоцією, стимулом, настроєм)?
2. Назвіть 5 слів, які асоціюються у вас з цією упаковкою.
3. Що важливо для вас на упаковці?
4. Чого не вистачає на цій упаковці?

Залежно від об'єкту споживчих вподобань, предмету тестування, зміст ведучих запитань може відрізнятися.

Рисунок — Гайд проведення фокус-групи для дослідження поведінки споживачів

Додаток В

Таблиця — Специфіка маркетингових дій на ринку ковбасних виробів України

Ланка індустріального ланцюга	Фактори	Специфічні особливості технологічного процесу	Мотивація	Маркетингові дії
Вертикальний ланцюг				
Попит на м'ясну сировину	Зменшення поголів'я ВРХ, свиней, збільшення поголів'я птиці в Україні протягом останніх 2 років	Забій тварин з метою отримання м'ясної сировини	Низька ціна, висока якість	Пошук фермерських господарств, розплідників, що вирощують тварин згідно стандартам, оптово реалізують поголів'я.
Перша трансформація (ринок м'яса та м'ясних продуктів)	Ринок м'яса та м'ясних продуктів зростаючий	Обвалювання м'яса та формування основних інгредієнтів ковбасних виробів	Низька ціна, висока якість	Пошук вітчизняних виробників, що мають сертифікати якості, заключення довгострокових договорів
Попит на продукти переробки м'яса (ковбасна маса)	Купівельна спроможність українців збільшилася, запити вищої якості продукції.	Додавання до м'ясної сировини додаткових інгредієнтів (молочна продукція, соя, крохмаль)	Зменшення собівартості без втрати якості	Пошук шляхів оптимізувати склад продукції для досягнення оптимальної собівартості без втрати якості за рахунок дешевшої сертифікованої сировини.
Попит на вироби (ринок спецій і харчових добавок)	Ринок спецій та харчових добавок повільно зростає, так як в цілому повільно розвивається харчова галузь.	Додавання у ковбасний фарш спецій, консервантів, емульгаторів, смакоароматичних речовин.	Оптимальне співвідношення «ціна-якість»	Закупівля добавок оптовими партіями добавок довгого зберігання за оптимальною ціною, скорочення синтетичних добавок у складі.
Попит на проміжні вироби (ринок ковбасних оболонок, кліпс, джгутів)	Попит на комплементарні товари зростає пропорційно росту ринку ковбасних виробів. Ринок оболонок дрібнішає за рахунок виходу на ринок дрібних виробників і постачальників.	Пакування та формування ковбасних виробів відбувається за допомогою оболонок, кліпс, джгутів, що вставляються в процесі формонаповнення ковбасною масою в екструдері.	Велика партія, регулярні поставки, сертифікована оболонка з індивідуальним дизайном	Заклучення довгострокових договорів про поставки з виробниками комплементарних товарів

Продовження таблиці — Специфіка маркетингових дій на ринку
ковбасних виробів України

Ланка індустріального ланцюга	Фактори	Специфічні особливості технологічного процесу	Мотивація	Маркетингові дії
Кінцеве включення (ковбасні заводи, фабрики)	Попит на ковбасні вироби зростає	Термічна обробка, охолодження, відстоювання, транспортне пакування, складування.	Реалізація ковбасних виробів у повному обсязі та отримання очікуваного прибутку	Налагодження довготривалих зв'язків з покупцями, їх інформування (реклама), комунікація, підвищення споживчої цінності товару.
Попит оптових покупців	Продаж ковбасної продукції в мережі супермаркетів, на оптово-роздрібні бази стабільний. В регіонах ковбаса є елементом регулярного вжитку в раціоні.	Формування позитивного сприйняття продукції та просування товарів.	Досягнення великого обсягу збуту	Закріпити позиції та розширити мережу збуту.
Попит торгових мереж	Торгові мережі зацікавлені в новій продукції, оскільки частка споживання збільшилась за рахунок доставок додому мережами супермаркетів та інтенсифікації онлайн-комерції супермаркетами.		Максимальний обсяг продажів.	Виведення ковбасної продукції в торгові мережі. Формування високої відомості серед споживачів в мережах.
Попит кінцевого споживача	Споживання ковбаси підвищується за рахунок заміщення сировини м'ясом птиці, що здешевлює продукт і робить його більш доступним споживачу.	Формування відомості та лояльності до продукції ТМ.	Лояльність споживачів	Обізнаність про переваги продукції, її основні атрибути, стимулювання збуту, активації.
Горизонтальний ланцюг				
Попит на послуги	Енергозабезпечення виробництва	Оптимальне забезпечення виробництва ресурсами	Дешевизна	Розробка та застосування економних джерел енергії
Попит на обладнання	Забезпечення засобами виробництва	Необхідність у якісному сучасному обладнанні	Вигідна ціна, висока якість	Інноваційні розробки та дослідження
Попит на ресурси	Поліамідні гранули імпортуються із-за кордону	Вигідні умови імпорту, швидка доставка.	Вигідна ціна, висока якість	Пошук вітчизняних постачальників.

Додаток Г

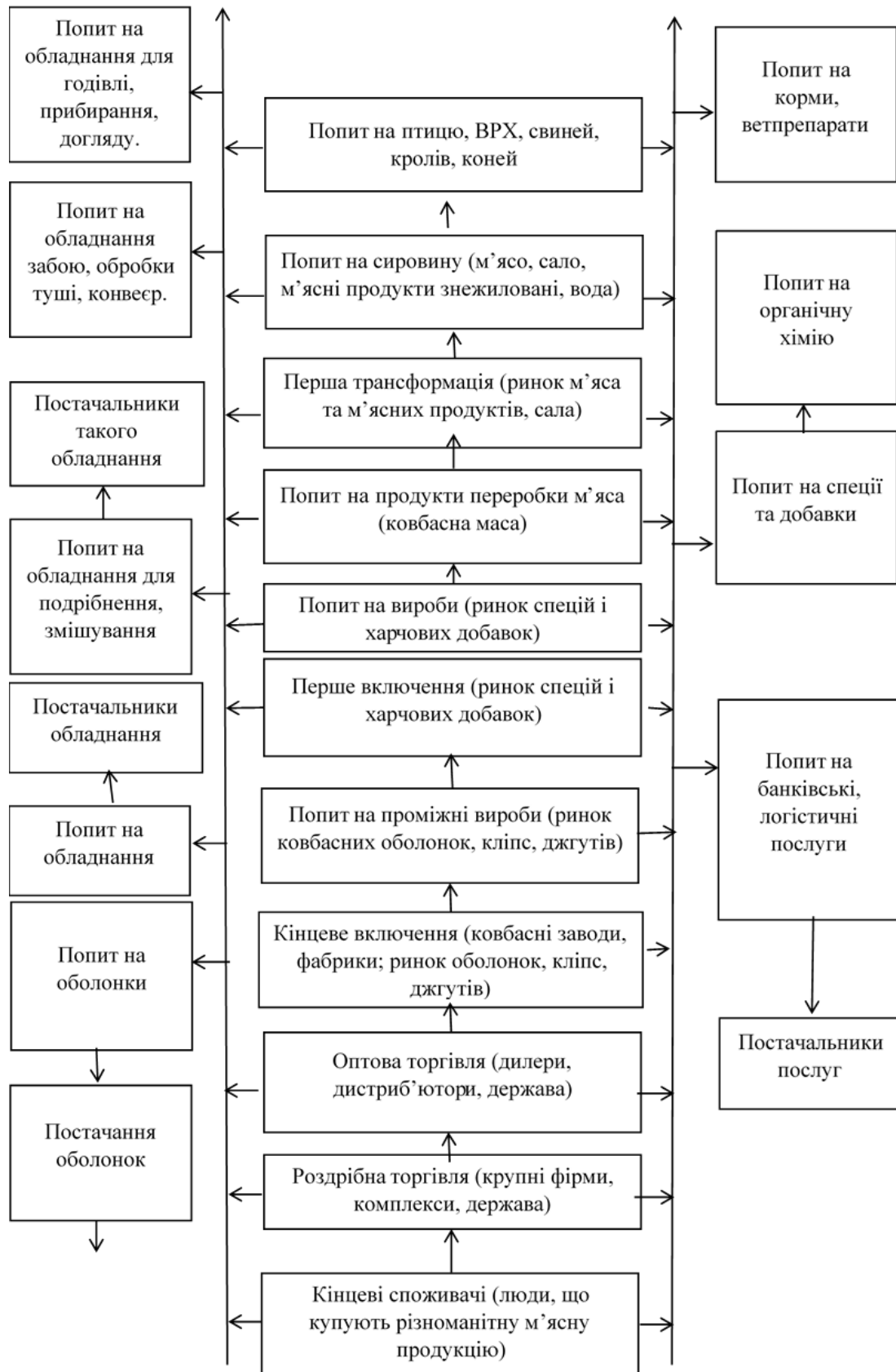


Рисунок 1 — Ланцюжок попиту на ринку ковбасних виробів України



Рисунок 2 — Ланцюжок пропозиції на ринку ковбасних виробів України

Додаток Г

Таблиця — Обґрунтування змінних сегментування

Крите- рій	Значення критерію	Відмінності в ринковій поведінці	Необхідні відмінності в комплексі маркетингу
Макрозмінні			
Ринок	Споживчий	Потреба: продукт харчування, елемент свята чи події. Мотив: любов, піклування про здоров'я, голод, економія часу.	Товар: яскрава упаковка, доступність, різноманіття Просування: постійне інформування, стимулювання збуту, інфоприводи. Ціна: роздрібна, регулюється виробником, залежить від купівельної спроможності населення. Збут: у магазинах продовольчих товарів, на продуктових ринках, доступно, поруч з домом або онлайн.
	Промисловий	Потреба: елемент послуги Мотив: надійність, безпека, оптимізація витрат.	Товар: надійний товар зі сталою якістю. Просування: участь у виставках, презентаціях, профільні публікації, промислова реклама. Збут: представникам HoReCa за індивідуальним замовленням. Ціна: за домовленістю, оптова.
Сировина	М'ясо кролика	Потреба: домашній дієтичний продукт	Товар: формула. Ціна: відповідає статусу дефіцитного товару.
	М'ясо ВРХ та свинина	Потреба: ситний, масний продукт	Товар: формула.
	М'ясо птиці	Потреба: дешевий дієтичний продукт харчування на кожен день	Товар: формула. Ціна: доступна.
	Замінник м'яса (соє)	Потреба: білковий продукт традиційного вигляду, без вмісту похідних тваринництва.	Товар: формула.
Мікрозмінні			
Платоспроможність	Висока	Доходи дозволяють купувати делікатесні види ковбас. Мотив: самовираження, експресія, задоволення.	Ціна: вища за роздрібну ціну на м'ясо, преміальна. Просування: реагують на рекламу, орієнтуються на рекомендації знайомих. Збут: купують в преміальних магазинах.
	Середня	Доходи дозволяють купувати корисну їжу без «хімії» та краще турбуватися про власне здоров'я і добробут.	Ціна: середня на рівні роздрібною ціни на м'ясо. Просування: добре реагують на рекламу онлайн та офлайн.

Продовження таблиці — Обґрунтування змінних сегментування

Критерій	Значення критерію	Відмінності в ринковій поведінці	Необхідні відмінності в комплексі маркетингу
Мікрозмінні			
Платоспроможність	Низька	Доходи витрачають на товари першої необхідності. Мотив: економія грошей	Ціна: якомога нижча, нижча ніж роздрібні ціни на м'ясо. Можуть придбати зі знижкою більш дорогий товар. Просування: стимуляція сарафанного радіо, поради лідерів думок.
Релігія	Іслам	Потреба: ковбаса, що не містить харамні продукти.	Товар: формула Халяль.
	Іудаїзм	Потреба: ковбаса, що не містить некошерні продукти.	Товар: кошерна формула.
	Індуїзм	Потреба: ковбаса, що не містить яловичину.	Товар: формула.
	Інших течій та не релігійні	Мотив: голод, економія часу, задоволення.	Товар: без обмежень.
Стать	Чоловіча	Мотив: почуття причастності до події, економія часу, експресія.	Товар: упаковка, слогани, прив'язка до реальних ситуацій, коли ковбаси є елементом святкування, відпочинку, побуту.
	Жіноча	Мотив: любов, задоволення, самовираження.	Товар: упаковка, цінності марки.
Вік	До 18 років	Мотив: смачна ковбаса, яку звикли їсти.	Товар: традиційний вибір, упаковка.
	18-25 років	Мотив: економія грошей, часу, самовираження, голод.	Ціна: доступна як на той товар, який обирають. Просування: самовираження бренду, його емоції, комунікація, розваги.
	25-55 років	Потреба: ковбаса належної якості, доступна за ціною та зручна у споживанні.	Просування: акцент на споживчій цінності.
	Після 55 років	Мотив: задоволення, емоції, економія грошей.	Ціна: відповідна якості товару, який обирають. Просування: акцент на сімейних цінностях, традиціях, історії, турботи про себе та близьких.
Регіон	Західна Україна	Потреба: пряна ковбаса за рецептами місцевої кухні, європейські смакові традиції.	Товар: формула, упаковка.
	Північна та Центральна Україна	Потреба: традиційні ковбаси, національні смакові традиції.	Товар: формула, упаковка.

Продовження таблиці — Обґрунтування змінних сегментування

Крите- рій	Значення критерію	Відмінності в ринковій поведінці	Необхідні відмінності в комплексі маркетингу
Мікрозмінні			
Регіон	Південно-Східна Україна	Потреба: традиційні для регіону смакові традиції, переважно ковбаси копчено-в'ялені, варені, вироби з субпродуктів.	Товар: формула, упаковка.
Спосіб життя	Традиціоналісти	Потреба: ковбаса як стандартний продукт харчування.	Товар: упаковка, цінності марки. Просування: акцент на основних вигодах товару та традиційності.
	Здоровий спосіб життя	Потреба: дієтична ковбаса без шкідливих добавок та неякісного м'яса. Мотив: самовираження, самоідентифікація.	Товар: формула, упаковка. Просування: акцент на властивостях товару та стилі життя.
	Життєлюбні (гурмани)	Мотив: задоволення, преміум відношення.	Просування: акцент на властивостях товару та стилі життя.
	Вегетаріанці та вегани	Потреба: пряна ковбаса традиційного вигляду без продуктів тваринного походження	Товар: формула. Просування: акцент на ключовій потребі.
	Екологічно стурбовані	Потреба: ковбаса, що виготовлена з фермерських продуктів на підприємстві, що сповідує принципи сталого розвитку.	Товар: 2 рівень товару. Просування: акцент на екологічності, демонстрація сертифікацій та цінностей компанії.
Соціальний статус	Сім'ї без дітей, несімейні	Потреба: ковбаса належної якості, доступна за ціною та зручна у споживанні.	Просування: акцент на споживчій цінності.
	Сім'ї з дітьми	Потреба: ковбаса для збалансованого харчування, не шкідлива для дітей.	Товар: упаковка, властивості. Просування: акцент на корисності, безпеці, турботі про підростаюче покоління.
	Студенти	Мотив: економія грошей, часу, самовираження, голод.	Ціна: доступна як на той товар, який обирають. Просування: самовираження бренду, його емоції, комунікація, розваги.
	Пенсіонери	Мотив: задоволення, емоції, економія грошей.	Ціна: відповідна якості товару, який обирають. Просування: акцент на сімейних цінностях, традиціях, історії, турботи про себе та близьких.

Додаток Д

Таблиця — Опис перспективних сегментів для АТ «Інделіка»

	Фітнес-сегмент	Родина	Справжні чоловіки	Гурмани
Опис сегменту	Чоловіки і жінки, 18-35 років, з середнім та високим рівнем доходів, будь-якої релігійної спрямованості окрім іудаїзму, ведуть здоровий спосіб життя або імітують його, культ красивого здорового тіла, турботи про себе, новатори, сімейні без дітей або несімейні, підтримують сталий розвиток, проживають в Київській області.	Жінки, 25-55 років, з середнім рівнем доходів, будь-якої релігійної спрямованості окрім іудаїзму, традиціоналісти, сімейні з дітьми, прагнуть корисного харчування для дітей без загрози алергій, антибіотиків, хімікатів, проживають в Київській області.	Чоловіки, від 30 років, з середнім та високим рівнем доходу, традиціоналісти та життєлюбів, любителі активного відпочинку з традиційно чоловічими атрибутами, проживають в Київській області.	Чоловіки та жінки, з високим рівнем доходу, проживають в Київській області, віком від 30 років, гурмани за стилем життя. Обирають найкраще для себе і шукають задоволення в їжі, культ розкоші та делікатесів.
Специфіка ринкової поведінки	Мотив: <u>здоров'я</u> , економія грошей, часу, <u>самовираження</u> , голод, самоідентифікація, сексуальність. Потреба: дієтичний продукт харчування на кожен день національних смакових традицій, але з готовністю пробувати нові смаки. Ковбаса дієтична, без шкідливих добавок та неякісного м'яса, доступна за ціною та зручна у споживанні. З фермерських продуктів на підприємстві, що сповідує принципи сталого розвитку. Доходи дозволяють купувати корисну їжу без «хімії» та краще турбуватися про власне здоров'я. Можуть купувати також ті, хто не вживає свинини, яловичини.	Мотив: <u>любов</u> , самовираження, <u>компенсація почуття провини</u> . Потреба: дієтичний продукт харчування на кожен день. Традиційні ковбаси, національних смакових традицій для збалансованого харчування, не шкідлива для дітей, доступна за ціною та зручна у споживанні. Доходи дозволяють купувати корисну їжу без «хімії» та краще турбуватися про власне здоров'я і добробут. Можуть купувати також ті, хто не вживає свинини, яловичини.	Мотив: почуття причастності до події, економія часу, експресія, <u>самоствердження</u> . Потреба: традиційні ковбаси, національних смакових традицій, як стандартний продукт харчування та атрибут чоловічого відпочинку. Доходи дозволяють купувати корисну їжу без «хімії». Можуть купувати також ті, хто не вживає свинини, яловичини.	Мотив: самовираження, <u>почуття власної гідності</u> , <u>внутрішній статус</u> , задоволення, преміум відношення. Потреба: глобальні традиційні смакові традиції. Ковбаса як елемент смаку життя, вираження любові до себе. Можуть купувати також ті, хто не вживає свинини, яловичини. Доходи дозволяють купувати делікатесні види ковбас.

Продовження таблиці — Опис перспективних сегментів для АТ «Інделіка»

	Фітнес-сегмент	Родина	Справжні чоловіки	Гурмани
Необхідні відмінності в комплексі маркетингу	<p>Товар: формула, упаковка, 2 рівень товару.</p> <p>Ціна: доступна як на той товар, який обирають, середня на рівні роздрібної ціни на м'ясо.</p> <p>Просування: добре реагують на рекламу онлайн та офлайн, акцент на споживчій цінності, екологічності, демонстрація сертифікацій та цінностей компанії, на властивостях товару та стилі життя. Самовираження бренду, його емоції, комунікація, розваги.</p>	<p>Товар: товар-компенсатор — формула, упаковка, властивості; цінності марки.</p> <p>Ціна: доступна, середня на рівні роздрібної ціни на м'ясо.</p> <p>Просування: добре реагують на рекламу онлайн та офлайн, акцент на корисності, безпеці, турботі про підростаюче покоління, на основних вигодах товару та традиційності.</p>	<p>Товар: упаковка, цінності марки, слогани, прив'язка до реальних ситуацій, коли ковбаси є елементом святкувань, відпочинку, побуту. Ціна: середня на рівні роздрібної ціни на м'ясо.</p> <p>Просування: добре реагують на рекламу онлайн та офлайн, акцент на основних вигодах товару та традиційності, чоловічих якостях та маскулінності.</p>	<p>Ціна: вища за роздрібну ціну на м'ясо, преміальна.</p> <p>Просування: реагують на рекламу, орієнтуються на рекомендації знайомих, акцент на властивостях товару та стилі життя.</p> <p>Збут: купують в преміальних магазинах.</p>

Додаток Е

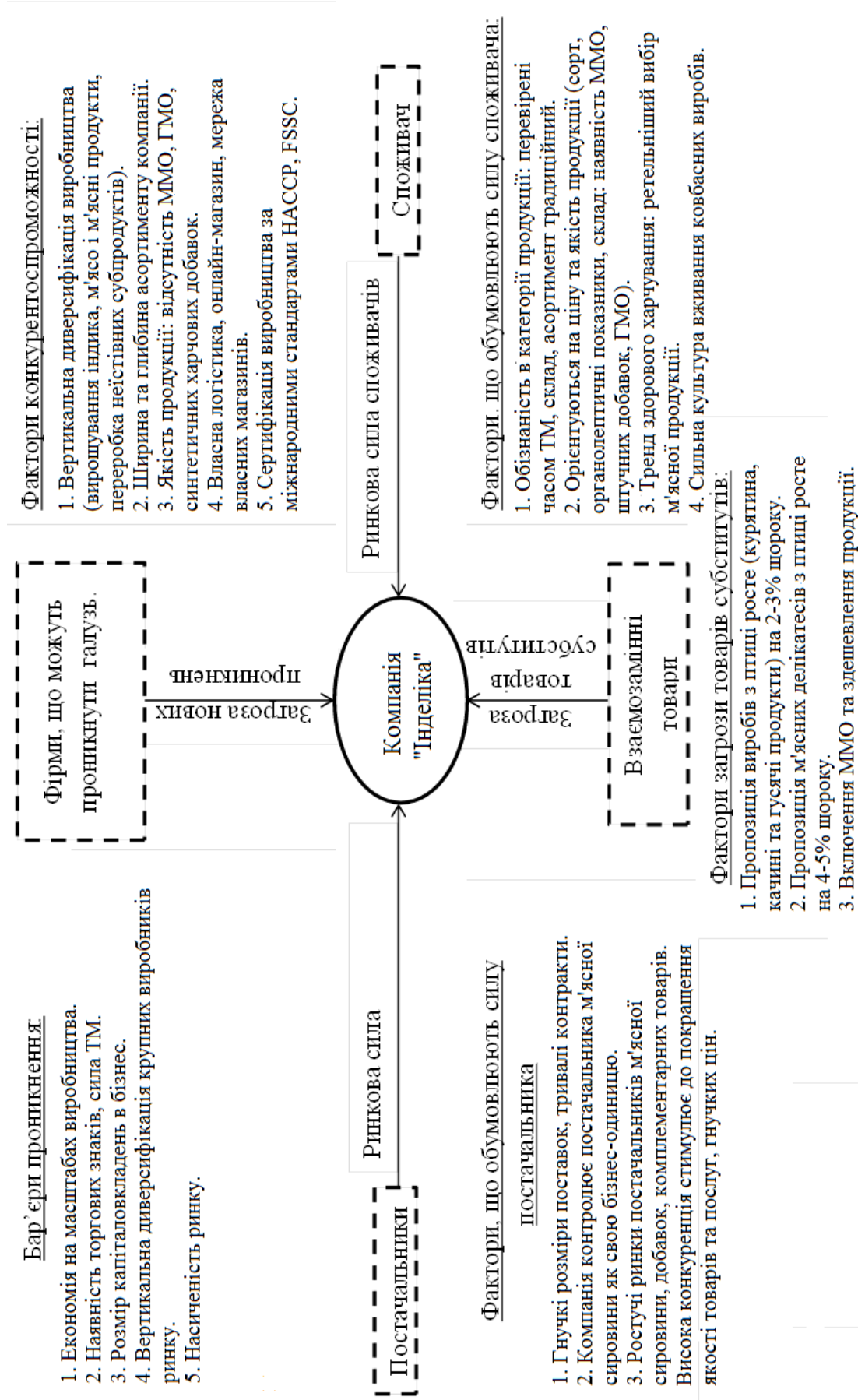


Рисунок — 5 сил Портера [адаптовано автором для компанії «Інделіка»]

Додаток Є

Таблиця — Підсумкова таблиця факторів зовнішнього середовища

№	Фактор зовнішнього середовища	W*, ступінь	Загроза	Можливість	Реакція підприємства
Економічні фактори					
1	Перетікання попиту з «жирної» м'ясної продукції на птицю	B		Приваблення великої кількості споживачів до продукції з птиці, збільшення частки ринку.	Формування іміджу торгової марки, формування бренду.
2	Приріст ринку м'яса та м'ясних продуктів 3% в 2019 році	B	Інтенсифікація товарно-видової конкуренції.		Диференціація, активна рекламна кампанія, стимулювання збуту.
3	Зростання реальної середньої заробітної плати на 10% за 2019 рік.	C		Збільшення пропозиції ковбасних виробів, поглиблення асортименту.	Вихід з ковбасними виробами в крупні мережі.
4	Зростання обсягів реалізації м'яса птахів в середньому на рівні 2-3% на рік	B	Інтенсифікація конкурентів, що виробляють продукцію з птиці.		Конкурентні заходи проти виробників курятини. Позиціонування ковбас з індики як більш корисних і менш шкідливих, як безпечна альтернатива курячим ковбасам.
5	Зростання безробіття в середині 2020 року на 26%, порівняно з початком року.	B	Перетікання попиту на ковбасу птиці в більш дешеві сегменти.		Пропозиція продукції для різних сегментів.
6	Сезонне підвищення рівня попиту на ковбасні вироби	B		Інтенсифікація збуту перед зимовим святковим періодом.	Мерчандайзинг точок продажу, спеціальні пропозиції на ковбасні вироби перед святами, запуск рекламної кампанії.

Продовження таблиці — Підсумкова таблиця факторів зовнішнього середовища

№	Фактор зовнішнього середовища	W*, ступінь	Загроза	Можливість	Реакція підприємства
7	Збитковість птахогосподарств на 12% асоційоване з підвищенням цін на кормові культури.	С	Підвищення собівартості продукції.		Закупівля оптом кормових культур, оптимізація витрат зі збереженням якості продукції.
8	Збільшення пропозиції сирого м'яса на 4,8%	С		Збільшення прибутку на об'ємі та скорочення витрат.	Нарощення потужностей виробництва, активна рекламна кампанія, стимулювання збуту.
9	Темпи збільшення реальної заробітної плати вищі за темпи підвищення вартості м'яса і м'ясних виробів	В		Ріст прибутку за рахунок більших об'ємів купівлі товарів підприємства.	Нарощення виробництва та пошук нових точок реалізації, мереж.
10	Підвищення цін на сировину у товарно-видових конкурентів до 200 грн/кг	С	При зменшенні цін споживачі можуть перейти знову на ковбаси з інших видів м'яса.	Збільшення частки ринку.	Активна рекламна кампанія, стимулювання збуту. Формування лояльності споживачів.
11	Зниження ВВП по року - 6%	Н	Зменшення попиту на продукти переробки м'яса.		Стимулювання збуту, розширення географії збуту, щоб за рахунок масштабу.
12	Експорт товарів зменшився на 6,36%, а імпорту – на 14,24%	Н	Скорочення пропозиції постачальників. Підвищення цін на імпортовану сировину.	Залучення імпортоорієнтованих споживачів м'ясних продуктів на товари вітчизняного виробництва.	Пошук оптимальних постачальників, домовленості про знижки.

Продовження таблиці — Підсумкова таблиця факторів зовнішнього середовища

№	Фактор зовнішнього середовища	W*, ступінь	Загроза	Можливість	Реакція підприємства
1 3	Збільшення темпів приросту експорту ковбасних виробів на 198% у 2019 році	C		Збільшення прибутку, географічна експансія нових зарубіжних ринків.	Пошук ринків збуту закордоном.
1 4	Зменшення темпів приросту імпорту ковбасних виробів на 30% у 2019 році	H		Захист власних позицій від зарубіжних виробників ковбас з індички.	Поглиблення ринку, пошук ринків збуту у сусідніх регіонах.
1 5	Монополізація ринку виробництва м'яса сільськогосподарсько ї птиці	C	Зменшення частки ринку за рахунок укрупненн я основних його учасників.		Поглиблення ринку в прибуткових сегментах, стратегія захисту позицій.
1 6	Імпорт дешевої продукції із-за кордону	B	Перетіканн я попиту на більш дешеву продукцію нижчої якості.		Позиціонування продукції як доступної за ціною та якісної, здорової та корисної.
Соціальні фактори					
1 7	Збільшення попиту на дієтичні види м'яса внаслідок прагнення здорового способу життя серед населення України	B		Вихід на новий сегмент споживачів.	Позиціонування індичих ковбас як швидке і недороге рішення повноцінного здорового харчування.
1 8	Збільшення попиту на онлайн-покупки продуктів харчування на 52%	B		Інтенсифікація онлайн-продажів м'яса та ковбасних виробів.	Розвиток електронної комерції в компанії
1 9	Зростання частки м'яса та його продуктів в раціоні на 3%, в структурі споживання домогосподарствами за 2019 рік на 8,9%.	C		Інтенсифікація продажів, збільшення попиту на різноманітну м'ясну продукцію.	Позиціонування індичих ковбас як традиційних поживних корисних страв на кожен день.

Додаток Ж

Таблиця — Техніко-економічні особливості товару (сосиски з індичого м'яса)

Характеристик и товару	«Інделіка»	Товари/марки конкурентів				W (слабка)	N (нейтральна)	S (сильна)
		«Сяйвір»	«Фітнес- Формат»	«Спецех»	«Глобіно»			
Вартісні								
Середня ціна в роздріб, грн/кг	320	345	180,3	448,3	203,27		+	
Середня ціна оптом	За домовленістю						+	
Доставка	безкоштовна	За домовленістю						+
Технічні								
Сорт	вищий	вищий	вищий	вищий	вищий		+	
Тип упаковки	газове середовище	вакуум/газове середовище	газове середовище	газове середовище	газове середовище		+	
Об'єм упаковки, кг	0,5	1	0,225	0,6	0,275		+	
Матеріал оболонки	поліамід	поліамід /колаген	поліамід	колаген	колаген		+	
Вміст м'яса, %	83%	95%	100%	75%	100%		+	
Вміст м'яса індички, %	83%	80%	40%	75%	35%			+
Стандарт	ТУ У 15.1- 34485173- 003-2006		ТУ У 15.1- 24447183- 001-2004	ТУ У 10.1- 24447183- 015:2014			+	
Органічний продукт	—	—	—	—	—		+	
Вміст глютену	—	+	—	—	—		+	
Вміст ГМО	—	—	—	—	—		+	
Технологічні								
Строк придатності (днів)	12	10/25	30	30	30	+		
Температура зберігання, °С	0..+6	0..+6	0..+6	0..+6	0..+6		+	
Відносна вологість, %	70-80	70-80	80	70-80	75-78		+	

Додаток 3

Таблиця — Контент-аналіз реклами конкурентів

Торгова марка	Сайт торгової марки	Сайти контактних аудиторій	Сайти, соціальні сторінки посередників	Телебачення, радіо	Соціальні мережі	Зовнішня реклама	Онлайн-реклама
ТМ «Інделіка»	Сайт багатосторінковий, з онлайн-магазинном, традиційної архітектури.		Присутні в соціальних мережах за рахунок сторінок франчайзі, оптово-роздрібних магазинів.	Сніданок з 1+1 сюжет до Дня подяки	Сторінка у Фейсбук та Твіттер. Сторінка у Фейсбук ведеться, але нерегулярний постинг. Твіттер не працює з 2016 року.	У вигляді великих вивісок власних магазинів. Фактично, реклама відсутня.	Контекстна реклама.
ТМ «Сяйвір»	Динамічний, сучасний сайт. Основний посил: «ми індічка №1», «у нас добірне дієтичне м'ясо», «смак здорового життя», «Сяйвір будь-де, будь-коли». Присутнє рекламне відео з презентацією продукту, орієнтація на високодохідний сегмент.	Новини про компанію розміщуються профільними виданнями «М'ясна індустрія», «Агроснаб», «Укрхалля»	Присутні в соціальних мережах за рахунок сторінок франчайзі, оптово-роздрібних магазинів.	Одиничні сюжети на телеканалі ICTV 2020 року, основний меседж: «розширення виробництва», «передові технології», «екологічні тренди та якості».	Власних сторінок немає.	У вигляді великих вивісок власних магазинів. Фактично, реклама відсутня.	Контекстна реклама. Основний посил: «смушуйте індічку»
ТМ «СпецЦех»	Сторінка на сайті фабрики «Алан». Основні посил: «смак, відомий з дитинства», апеляція до ностальгії за спеціальним виробництвом радянської України, патріотизм.		Присутні в соціальних мережах за рахунок сторінок франчайзі, оптово-роздрібних магазинів.		Власних сторінок немає. Існує в рамках материнської компанії «Алан», де просуваються усі марки фабрики. Яскраво виділених посилів для цих марок немає. Компанія присутня на ресурсах Facebook, Instagram, Youtube. Активно веде сторінки, просуває ім'я фабрики. Чіткого позиціонування для цих марок не спостерігається.	У вигляді великих вивісок власних магазинів. Фактично, реклама відсутня.	Контекстна реклама.
ТМ «Fitness Format»	Сторінка на сайті фабрики «Алан». Основні посил: «смакний рецепт краси», «фітнес»						

Продовження таблиці — Контент-аналіз реклами конкурентів

Торгова марка	Сайт торгової марки	Сайти контактних аудиторій	Сайти, соціальні сторінки посередників	Телебачення, радіо	Соціальні мережі	Зовнішня реклама	Онлайн-реклама
ТМ «М'ясна гільдія»	ТМ «Ягрань»	ТМ «Глобіно»	На сайтах мереж супермаркетів в рамках реклами спеціальних пропозицій та акцій.				
Сайт оновлюється періодично. Основний посил: «майстри смаку», «майстри смачного життя», «від мастер-шефа», «професіонали», «як в ресторані».	Не ведеться, не наповнюється, новини 4-річної давності. Немає комунікації зі споживачем.	Активно розвивають сайт, свіже наповнення. Основний комунікаційний посил: «заряджайся м'ясною», «енерджайзер».			Оновили візуальну концепцію бренду та комунікації перезапустили. Присутні в Facebook, активно ведуть сторінку, постинг 4-5 разів на тиждень. Присутні в Youtube з рекламними сюжетами. Комунікаційні посили: «магуса не париться», «економія часу», «нямсько».	У вигляді брендированих вивісок, розтяжок, банерів на місцях продажу у власних магазинах.	Контекстна реклама.
		Співпрацюють з виданнями та сайтами новин: реклами повідомлення, нові товари, успіхи компанії.		Поодинокі сюжети 5-річної давності.	Оновили візуальну концепцію бренду та комунікації перезапустили. Присутні в Facebook, активно ведуть сторінку, постинг 4-5 разів на тиждень. Присутні в Youtube з рекламними сюжетами. Комунікаційні посили: «магуса не париться», «економія часу», «нямсько».		
					Присутні в мережі Facebook. Нерегулярне ведення сторінки, поодинокі відео-презентації, відсутня комунікація зі споживачем, окрім повідомлення про знижки. Посил «тому що смачно» майже не просувається.	Присутні у великих містах на бордах поблизу крупних власних магазинів.	Контекстна реклама.
					Присутні в Facebook, Instagram, активно ведуть сторінки, постинг 4-5 разів на тиждень. Присутні в Youtube з рекламними сюжетами 3-річної давності в рамках рекламної кампанії та нового формату. Комунікаційні посили: «майстри смаку», «майстри смачного життя», «від мастер-шефа», «професіонали», «як в ресторані».	Присутні у великих містах на бордах поблизу крупних власних магазинів, на транспортних артеріях, біля крупних супермаркетів.	Контекстна реклама.

Додаток И

Таблиця — Особливості мерчандайзингу конкурентів

Марка	ПЦТ*	Упаковка товару	В М*	ТВ*
ТМ «Сяйвір»	Кут 120-130°, нижче рівня очей	 <p>Частково прозора упаковка, в стилі натуралізму. Зображення їжі підігривають апетит, овочі асоціюються зі здоровим харчуванням. Зелена упаковка приносить спокій, задоволення, в даному випадку вона ще символізує екологічність. Мінімум тексту, лише найголовніше. Читабельний крупний без засічок шрифт. Логотип на контрастному фоні, мінімалістичний. Іконки якості виділені контрастом, без зайвих деталей. Газова упаковка, надійна і зручна в користуванні.</p>	візуальний	горизонтальна
ТМ «Натурвіль»	Кут 120-130°, нижче рівня очей	<p>Частково прозора упаковка, червоного кольору, асоціюється з теплом і вогнем, що відповідає позиціонуванню товару. Зображення індика без слів демонструє сировину продукції. Мінімум тексту, лише найголовніше. Читабельний крупний без засічок шрифт. Логотип на контрастному фоні, мінімалістичний. Логотип говорить сам за себе: «Я натуральна марка». Іконки основних переваг виділені контрастом, без зайвих деталей. Газова упаковка, надійна і зручна в користуванні.</p> 	перехресний	горизонтальна
ТМ «СпецЦех»	Кут 100°, трохи нижче рівня очей	 <p>Мінімалістична дуальна упаковка, мінімум тексту. Зображення гравюр старовинних мануфактур відображає європейські ковбасні традиції ще з минулих століть. Слово gourmet відображає продукцію для гурманів, преміум формату. Позначення сировини через силует індика в колі. Логотип апелює до знаків-штампів радянських часів (зображення бика) та шрифтів, характерних для тієї епохи. Газова упаковка + картон.</p>	візуальний	хаотична

Продовження таблиці — Особливості мерчандайзингу конкурентів

Марка	ПЦТ*	Упаковка товару	В М*	ТВ*
ТМ «Fitness Format»	Кут 130-140°, нижче рівня очей	Економ-формат упаковки: поверх базової самоклеюча етикетка малого розміру з друком. Ідея логотипу взята з сухих сніданків Fitness, які були створені для людей, що прагнуть схуднути і рахують калорії. Позначені, що це преміум-формат, іконка сировини та вітаміну, позначки калорій. Кольори більш характерні для жіночої аудиторії. Упаковка не має єдиного формату та кольорів. 	перехресний	хаотична
ТМ «Глобіно»	Кут 130-140°, нижче рівня очей	Нова упаковка з оновленим логотипом. Мінімалістична, з дитячими милими елементами. Асоціюється з теплотою, любов'ю, турботою, дитинством. Мало тексту, частково прозора. Посил «нямські» розповідає про смак і нічого зайвого. Позначка сировини в сердечку призвичаює споживача до новинки – індики. Газова упаковка. 	візуальний та паравізуальний	вертикальна та горизонтальна
ТМ «Ятрань»	Кут 130-140°, нижче рівня очей	Економ-формат упаковки: поверх базової вакуумної самоклеюча етикетка з друком. Брендівані ковбасні оболонки. Логотип Ятрань без змін, концепція упаковки без змін. Це ілюстрація села з маловничим пейзажем, що асоціюється з домашніми продуктами, родиною, рідним краєм. Знаки якості розміщені на упаковці. 	візуальний	горизонтальна
ТМ «М'ясна гільдія»	Кут 130-140°, нижче рівня очей	Упаковка частково прозора, імітує білу скатертину з гравюрами столиць світової кухні. Зображення шефа різних країн надає певної експертності товарам марки. Вислів «майстри смаку» підкріплює цей кліп. Газова упаковка з полегшеним доступом (місце для відкриття). Ковбасні оболонки брендівані з надписом та логотипом. Кольори класичні, додають суворості, асоціюються з чистотою та професіоналізмом. 	візуальний	горизонтальна з поділами на «різні кухні світу»

Продовження таблиці — Особливості мерчандайзингу конкурентів

Марка	ПЦТ*	Упаковка товару	В М*	ТВ*
ТМ «Інделіка»	Кут 120-130°, нижче рівня очей	<p>Частково прозора упаковка, в стилі акварелі. Для м'яса виконана в корпоративному кольорі — помаранчевому. Штамп символізує свіжість і високу якість «завжди свіжа індичка». Велика індичка помітна на полицях, є іконки переваг. Основна інформація зазначається на самоклеючій упаковці. Логотип у вигляді рисунку індички.</p>  <p>Для ковбасних виробів це чорний (символ елегантності, ділового стилю) та бронзовий колір (символ розкоші, багатства, преміум-товарів). Дизайн оболонки виконаний у вигляді розсипу гарного індичого пір'я, логотип у вінку з цього пір'я у колі, підковою. Це символ постійності та добробуту. Потрібно зауважити, що не вся продукція упакована в нову упаковку. Поєднання концепція виглядає незрозуміло для споживача та не сприяє збільшенню активів торгової марки.</p> 	дисплейний	горизонтальна

*ПЦТ — положення цільового товару, ВМ — вид мерчандайзингу, ТВ — тип викладки

Додаток І

Перелік питань анкети:

Які м'ясні продукти ви зазвичай купуєте?

Як часто ви вживаєте ці вироби?

[Варена ковбаса] [Варено-копчена ковбаса] [Напівкопчена ковбаса] [Сирокопчена ковбаса] [Сиров'ялена ковбаса] [Сосиски і сардельки] [Паштет] [М'ясні делікатеси]

Для кого купуєте ковбаси?

Чи плануєте заздалегідь покупку ковбасних виробів?

Де зазвичай купуєте ковбасні вироби?

На що звертаєте увагу при виборі ковбасних виробів? Який критерій найважливіший для вас?

На що звертаєте увагу при виборі ковбасних виробів? *

- ☐ Ціна
- ☐ Склад
- ☐ Сорт
- ☐ Торгова марка
- ☐ Зовнішній вигляд упаковки
- ☐ Асортимент
- ☐ Рекомендації
- ☐ Об'єм упаковки
- ☐ Виробник
- ☐ Інше...

Що з переліченого заохотило б вас до покупки ковбасного виробу? *

- ☐ Знижка на продукцію
- ☐ Спеціальна пропозиція, наприклад: 1+1=3
- ☐ Новий товар на полиці
- ☐ Рекомендація ваших близьких, друзів, знайомих
- ☐ Рекомендація відомих людей, блогерів
- ☐ Подарунки від торгової марки, розіграші
- ☐ Жоден варіант не підходить.

Ви точно відмовилися б від покупки певного ковбасного виробу, якщо... *

- ☐ Товар лежав на полиці неохайно або його було мало.
- ☐ Не було акції або знижки.
- ☐ Зменшилася вага упаковки.
- ☐ Погіршився склад продукту.
- ☐ Упаковка була несучасна.
- ☐ Ніщо мене не зупинило б.
- ☐ Інше...

Чи купуєте ковбасні вироби з індичого м'яса? [Так] [Ні]

Чому ви купуєте ковбасні вироби з індичого м'яса? Оберіть перевагу, яка найбільш важлива для вас. (Пропустіть це питання, якщо ви їх не купуєте.)

- ☐ М'ясо індички смачніше та корисніше, ніж м'ясо курки
- ☐ Дієтичність м'яса індички
- ☐ Індичку при вирощуванні так не годують ветпрепаратами, як курку
- ☐ Преміум-формат
- ☐ Особливий смак
- ☐ Звичка/традиція
- ☐ Інше...

Чому ви НЕ купуєте ковбасні вироби з індичого м'яса? (Пропустіть це питання, якщо ви їх купуєте.)

- ☐ Висока ціна
- ☐ Не подобається смак
- ☐ Не вживаю м'ясо птиці та продукти з неї
- ☐ Не зна(в/ла), що такі ковбаси продаються.
- ☐ Не бачу переваг ковбас з індички.
- ☐ Складно знайти в магазинах
- ☐ Інше...

Назвіть 3 торгові марки ковбасних виробів, які перші спадуть на думку.

Чи відомі вам перелічені торгові марки? [Так] [Ні]

Чи відомі вам перелічені торгові марки? *

	Так, я покупець то...	Так, але я не купу...	Важко сказати, м...	Ні
Глобино	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ятрань	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Інделіка	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
М'ясна гільдія	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Спец Цех	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fitness Формат	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Сяйвір	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Бащинський	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
УкрПромПостач	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Назвіть перші 3-5 асоціацій, які спали вам на думку, коли ви побачили це зображення.



Давайте заповнимо інформацію про вас.

Ваша стать *

- ☐ Чоловіча
- ☐ Жіноча
- ☐ Інше...

Охарактеризуйте ваше матеріальне становище *

- ☐ Грошей достатньо, щоб ні в чому собі не відмовляти.
- ☐ Можу купити продукти, одяг, побутову техніку та меблі, але на машину або квартиру доведеться до...
- ☐ Грошей вистачає тільки на продукти харчування та одяг.
- ☐ Грошей не вистачає навіть на продукти харчування і одяг.

Ваш вік *

- ☐ до 18 років
- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-50
- ☐ Більше 50 років

Ваш регіон проживання (де ви мешкаєте останній рік) *

- ☐ м. Київ
- ☐ Київська область
- ☐ Регіони України
- ☐ Інша країна

Ви працюєте на підприємстві, що виготовляє м'ясо та м'ясні продукти? *

- ☐ Так
- ☐ Ні

Дякуємо за участь в опитуванні!

Додаток Й

Таблиця — Результати кількісного дослідження споживачів ковбасних виробів

Гіпотеза	Підтвердження (+ або –)	
Споживачі групи 1 в більшості випадків не планують покупку.	+	65% опитаних не планують покупку ковбас.
Споживачі групи 1 їдять ковбасні вироби 1 раз на місяць.	–	41% опитаних вживають ковбасні вироби рідше, ніж 1 раз на місяць.
Споживачі групи 1 зазвичай купують собі та родині.	–	72% опитаних купують собі та друзям.
Споживачі групи 1 переважно купують ковбасні вироби у великих супермаркетах, онлайн, у нішевих магазинах.	+	83% опитаних купують в супермаркеті, 70% в нішевих магазинах, 25% онлайн.
Для споживачів групи 1 критерії вибору ковбасних виробів: ціна, рекомендації блогерів, склад продукції.	+	Для 95% опитаних ціна, 65% блогери та 89% склад.
Найважливіший критерій для групи 1: склад.	+	Для 82% опитаних найважливіший критерій склад.
Стимул покупки для групи 1: знижки, спеціальні пропозиції, нові товари.	+	Більше половини респондентів відреагують на стимули покупкою.
Антистимули для групи 1: погіршився склад.	+	80% опитаних відмовляться від покупки, якщо склад погіршиться.
Тригер покупки індички для групи 1: дієтичність м'яса.	+	Більше половини респондентів куплять продукцію, якщо будуть впевнені у її дієтичності.
Антитригер покупки індички для групи 1: висока ціна, складно знайти.	+	67% не зацікавлені товаром, якщо він буде дорожчий і недоступний.
Групі 1 Інделіка переважно не відома.	+	78% опитаних не впізнають ТМ «Інделіка» навіть з підказкою
Інделіка переважно не потрапляє в перші 3 марки, що називаються представниками групи 1.	+	У 100% респондентів ТМ «Інделіка» не фігурує як та, яку вони згадають в першу чергу.
Споживачі групи 2 в більшості випадків планують покупку.	–	Співвідношення планованих та непланованих покупок серед представників групи приблизно рівне.

Продовження таблиці — Результати кількісного дослідження споживачів ковбасних виробів

Гіпотеза	Підтвердження (+ або –)	
Споживачі групи 2 переважно споживають ковбасні вироби 1 раз на тиждень.	+	78% опитаних споживають ковбасні вироби (переважно сосиски) в середньому 1 раз на тиждень.
Споживачі групи 2 зазвичай купують дітям та для всієї родини.	+	95% респондентів купують дітям та для всієї родини.
Споживачі групи 2 переважно купують ковбасні вироби у великих супермаркетах, гіпермаркетах, еко-магазинах, фірмових магазинах.	+	98% опитаних купують в супермаркеті, 44% в еко-магазинах, 34% у фірмових.
Для споживачів групи 2 критерії вибору ковбасних виробів: рекомендації, склад продукції, сорт.	+	Для 95% сорт, 89% склад та 82% рекомендації.
Найважливіший критерій для групи 2: сорт.	+	Для 98% респондентів найважливіший критерій — сорт.
Стимул покупки для групи 2: знижки, спеціальна пропозиції, подарунки.	+	86% респондентів відреагують на дані стимули покупкою.
Антистимули для групи 2: погіршився склад, підвищилася ціна.	+	98% відмовиться від покупки при комбінації цих факторів.
Тригер покупки індички для групи 2: дієтичність, нехімічність, користь.	+	85% опитаних зацікавляться продукцією з такими параметрами, 92% при їх комбінації.
Антитригер покупки індички для групи 2: висока ціна, складно знайти, не бачать переваг.	–	29% не бачать переваг в індичатині, 60% опитаних складно знайти таку продукцію, 23% відлякує висока ціна.
Групі 2 Інделіка переважно не відома.	+	69% опитаних не впізнають ТМ «Інделіка» навіть з підказкою
Інделіка переважно не потрапляє в перші 3 марки, що називаються представниками групи 2.	+	У 100% респондентів ТМ «Інделіка» не фігурує як та, яку вони згадають в першу чергу.
Споживачі групи 3 зазвичай планують покупку.	–	82% опитаних зазвичай не планують покупку.
Споживачі групи 3 зазвичай їдять ковбасні вироби 1 раз на тиждень.	+	68% опитаних споживають ковбасні вироби (переважно сосиски) в середньому 1 раз на тиждень.
Споживачі групи 3 зазвичай купують ковбасні вироби для себе та друзів.	+	60% респондентів купують дітям та для всієї родини.

Продовження таблиці — Результати кількісного дослідження споживачів ковбасних виробів

Гіпотеза	Підтвердження (+ або –)	
Споживачі групи 3 переважно купують ковбасні вироби у гіпермаркетах, нішевих магазинах.	–	56% не можуть вказати переважну точку покупки, купують не передбачувано і місце покупки ролі не грає.
Для споживачів групи 3 критерії вибору ковбасних виробів: упаковка, марка, формат виробу, склад та сорт.	–	Для 55% опитаних упаковка, 25% марка та 58% склад, 15% формат, 60% сорт.
Найважливіший критерій для групи 3: марка.	–	44% обрали склад, 23% обрали марку, інші — реклама та знижки.
Стимул покупки для групи 3: спеціальні пропозиції, знижки на продукцію.	–	Більше половини респондентів відреагують на стимули покупкою.
Антистимули для групи 3: погіршився склад.	–	Для 54% відсутність товару у продажу або погіршилися якості товару (упаковка, склад, формат).
Тригер покупки індички для групи 3: звичка/традиція, смак, якість.	+	Для 69% це традиційне споживання, смак, асоціації, для 58% також якість.
Антитригер покупки індички для групи 3: не бачать переваг, не знають про таку продукцію.	+	53% не бачать переваг в індичому м'ясі, 86% не знають про ковбасні вироби фабричні з індичого м'яса.
Групі 3 Інделіка переважно не відома.	+	95% опитаних не впізнають ТМ «Інделіка» навіть з підказкою
Інделіка переважно не потрапляє в перші 3 марки, що називаються представниками групи 3.	+	У 100% респондентів ТМ «Інделіка» не фігурує як та, яку вони згадають в першу чергу.
Споживачі групи 4 зазвичай не планують покупку.	–	Співвідношення планованих та непланованих покупок серед представників групи приблизно рівне.
Споживачі групи 4 зазвичай їдять ковбасні вироби 2 рази на місяць.	–	56% респондентів вживає рідше, і лише 30% вживають частіше, ніж 2 рази на місяць.
Споживачі групи 4 зазвичай купують для себе, родини, друзів.	+	82% опитаних купують для себе, родини, друзів.
Споживачі групи 4 переважно купують ковбасні вироби у великих супермаркетах, на ярмарках, у нішевих магазинах.	–	45% купують у нішевих магазинах, 78% в гіпермаркетах, на ярмарках купують лише 8%.

Продовження таблиці — Результати кількісного дослідження споживачів ковбасних виробів

Гіпотеза	Підтвердження (+ або –)	
Для споживачів групи 4 критерії вибору ковбасних виробів: рекомендації блогерів, близьких, склад продукції, марка.	+	Для 95% склад, 45% рекомендації та 89% марка.
Найважливіший критерій для групи 4: марка.	–	35% опитаних обрали марку, 42% преміум-формат, інші склад та сорт.
Стимул покупки для групи 4: рекомендація відомих людей, лідерів думок.	+	Більше половини респондентів відреагують на стимули покупкою.
Антистимули для групи 4: неохайний товар, дешева упаковка, склад погіршився.	+	95% відмовилися від покупки за таких факторів.
Тригер покупки індички для групи 4: смак і преміум-формат.	+	Для 56% смак та преміум відношення марки є тригером покупки.
Антитригер покупки індички для групи 4: не знають про такі продукти.	+	65% не знають про такі продукти.
Групі 4 Інделіка переважно не відома.	+	95% опитаних не впізнають ТМ «Інделіка» навіть з підказкою
Інделіка переважно не потрапляє в перші 3 марки, що називаються представниками групи 4.	+	У 100% респондентів ТМ «Інделіка» не фігурує як та, яку вони згадають в першу чергу.